



LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Lahti University of Applied Sciences

Henkilöstöhallinnon rooli yrityksessä

Case: Stora Enso Packaging, Lahti

LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden koulutusohjelma
Johtaminen ja viestintä
Opinnäytetyö
Syksy 2011
Mikko Himanen

Lahden ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma

HIMANEN, MIKKO: Henkilöstöhallinnon rooli yrityksessä
Case: Stora Enso Packaging Lahti

Johtamisen ja viestinnän opinnäytetyö, 50 sivua, 10 liitesivua

Syksy 2011

TIIVISTELMÄ

Tämä opinnäytetyö käsittelee henkilöstöhallinnon eri osa-alueiden roolia yrityksen toiminnan kannalta. Työn tavoitteena on selvittää, mitkä henkilöstöhallinnon osa-alueet ovat näkymättömiä tai riittämättömiä henkilöstön näkökulmasta ja kuinka näitä toimintoja voidaan kehittää. Työn empiirisessä osiossa asiaa tutkitaan case-yrityksen avulla, joka on Stora Enso Packaging.

Henkilöstöhallinnon tehtävänä on vastata kokonaisvaltaisesti yrityksen tai organisaation henkilöstöön liittyvistä käytännön tehtävistä. Henkilöstöhallinnon osa-alueita ovat henkilöstösuunnittelu, henkilöstöhankinta, henkilöstön perehdyttäminen, palkkaus, henkilöstön kehittäminen, sisäinen tiedotustoiminta sekä henkilöstöpalvelut. Koska henkilöstö on toimivan yrityksen tärkein voimavara, henkilöstöasioiden suunnittelu ja hoitaminen on noussut hyvin tärkeäksi osa-alueeksi yrityksen toiminnan kannalta. Riittävän, osaavan ja motivoituneen henkilöstön avulla yritys pystyy vastaamaan jatkuvasti muuttuvan toimintaympäristön asettamiin haasteisiin.

Empiriaosuus sisältää tutkimuksen henkilöstöhallinnon roolista Stora Enso Packagingin Lahden tehtaalla. Tutkimus toteutettiin syksyllä 2011 yrityksen henkilöstölle suunnatulla kyselytutkimuksella.

Empiirisen tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että Stora Enso Packagingin henkilöstön mielipiteet jakautuvat hyvinkin paljon henkilöstötoimintojen suhteen. Sisäisen viestinnän tilaa kritisoitiin paljon, mutta kuitenkin suurin osa vastaajista oli tyytyväisiä viestinnän tilaan. Eniten negatiivista palautetta annettiin henkilöstöpalveluista, jotka koettiin lähes olemattomiksi. Henkilöstöhankintaa pidettiin toimivana kokonaisuutena, kuten myös palkkahallinnon palveluita. Henkilöstön kehittäminen sekä henkilöstön perehdyttäminen jakoivat mielipiteet hyvin tasaisesti. Kokonaisuudessaan henkilöstötoiminnot saivat enemmän positiivista kuin negatiivista palautetta.

Avainsanat: henkilöstöhallinto, henkilöstötoiminnot, Stora Enso Packaging

Lahti University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Studies

HIMANEN, MIKKO: The role of Human resource management in a company
Case: Stora Enso Packaging, Lahti

Bachelor's Thesis in Management and Communications, 50 pages, 10 appendices

Autumn 2011

ABSTRACT

This thesis deals with the roles of different sectors of human resource management from the perspective of the personnel. The objective of this study is to examine which sectors of human resource management are invisible or inadequate and how these functions can be improved.

In the empirical part of this study the issue is studied in the case company, which is Stora Enso Packaging, Lahti.

The function of human resource management is to account comprehensively for all kinds of different tasks which are related to the personnel of a company or organization. The sectors of the human resource management are human resource planning, human resource acquisition, personnel orientation, payroll administration, human resource development, internal communication and human services. Because the personnel are the most important resource of a functioning organization, human resource management has increased its role dramatically. With sufficient, capable and motivated personnel the organization is able to respond to the challenges that the constantly changing operational environment is placing.

The empirical part contains the study about the role of human resource management in Stora Enso Packaging, Lahti. The study was performed in fall 2011 with a questionnaire which was directed to the personnel of the company.

Based on the results of this study, it seems that the personnel of Stora Enso Packaging have opinions of two kinds about the sectors of the human resource management. The situation of internal communication was criticized roughly, but still the majority of the respondents were satisfied with internal communication. Human services received negative criticism most, and the personnel experienced it to be almost invisible. The personnel were most satisfied with human resource acquisition and with payroll administration. Human resource development and personnel orientation shared evenly the opinions of the personnel. Altogether the sectors of the human resource management got more positive than negative feedback.

Key words: human resource management, human resource functions, Stora Enso Packaging

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Opinnäytetyön tavoite, tutkimusongelmat ja rajaukset	2
1.2	Tutkimusmenetelmät	5
1.3	Opinnäytetyön rakenne	6
2	HENKILÖSTÖHALLINTO	7
2.1	Henkilöstösuunnittelu	7
2.2	Henkilöstöhankinta	9
2.3	Henkilöstön perehdyttäminen	11
2.4	Palkkahallinto	12
2.5	Henkilöstön kehittäminen	15
2.6	Sisäinen tiedotustoiminta	17
2.7	Henkilöstöpalvelut	19
3	CASE: STORA ENSO PACKAGING	21
3.1	Case-yrityksen esittely	21
3.2	Kyselytutkimuksen toteutus	22
3.3	Kyselytutkimuksen tulokset	25
3.4	Kehittämisehdotukset	39
4	YHTEENVETO	44
	LÄHTEET	47
	LIITTEET	51

1 JOHDANTO

Henkilöstöhallinto on ollut kautta aikojen osa yrityksen toimintaa. Henkilöstöhallintoa ovat ennen hoitaneet esimiehet ja siihen on kuulunut henkilöstön rekrytointi, yrityksen perustietojen selvittäminen työntekijöille, työnkuvan selvittäminen, palkan määrittäminen ja maksaminen sekä sosiaaliturvasta huolehtiminen. Kuitenkin henkilöstöhallinto on alkanut ajan myötä erottua yhä selvemmin johdon toiminnasta. Henkilöstöhallinto voidaan jakaa karkeasti seitsemään eri osa-alueeseen, henkilöstötoimintoihin:

- henkilöstösuunnittelu
- henkilöstöhankinta
- henkilöstön perehdyttäminen
- palkkahallinto
- henkilöstön kehittäminen
- sisäinen tiedotustoiminta
- henkilöstöpalvelut

(Heinonen & Järvinen 1997, 8 – 9.)

Aarno Palm ja Eero Voutilainen esittivät jo 1970-luvun taitteessa tämän tyyppisen jaon henkilöstöhallinnon tehtävistä. Vaikka tämä jako esitettiin ensimmäisen kerran noin 40 vuotta sitten, se on edelleen erittäin käyttökelpoinen tapa tarkastella henkilöstöhallinnon toimintoja. (Heinonen & Järvinen 1997, 9.)

Tämän päivän yritysjohto näkee henkilöstön olevan avainasemassa yrityksen toiminnan kannalta. Ammattitaitoisen, sitoutuneen ja motivoituneen henkilöstön avulla yritys pystyy kehittymään ja kilpailemaan jatkuvasti muuttuvassa toimintaympäristössä. Henkilöstö nähdään siis kehityksen mahdollistajana tai esteenä. Tämä ajattelumalli on nostanut henkilöstöhallinnon ja sen eri toiminnot uuteen arvoonsa. (Viitala 2004, 226.)

Koska henkilöstöä pidetään yrityksen keskeisenä voimavarana, yrityksen strategista toimintaa suunniteltaessa henkilöstö on alettu ottaa huomioon yhä enenevässä määrin. Tämä puolestaan on laajentanut henkilöstöhallinnon käsitettä ja on alet-

tu puhua ”human resource managementista”, eli inhimillisten voimavarojen johtamisesta. (Heinonen & Järvinen 1997, 10 – 11.)

1.1 Opinnäytetyön tavoite, tutkimusongelmat ja rajaukset

Yrityksen henkilöstöhallinto ja sen eri osa-alueet muodostavat kokonaisuuden, joka mahdollistaa tehokkaan ja monipuolisen henkilöstöjohtamisen. Toimivan henkilöstöhallinnon avulla saavutetaan sitoutunut, motivoitunut ja osaava henkilöstö, joka puolestaan on yrityksen kannalta suunnattoman tärkeä voimavara ja kilpailuetu.

Kuitenkin toimivan henkilöstöhallinnon rakentaminen luo suuria haasteita yrityksen johdolle. Rajallisten resurssien vuoksi kaikkiin henkilöstötoimintoihin ei voida kiinnittää yhtä paljon huomiota, vaan joitakin toimintojen osia saatetaan joutua karsimaan. Tällaisessa tilanteessa yrityksen johto suuntaa resursseja omien näkemystensä mukaan toimintoihin, jotka henkilöstön näkökulmasta saattavat olla tarpeettomia.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää henkilöstöhallinnon osa-alueiden näkymättömyyttä tai riittämättömyyttä henkilöstön näkökulmasta.

Pääongelma

Mitkä henkilöstöhallinnon toiminnot ovat näkymättömiä tai riittämättömiä henkilöstön näkökulmasta?

Alaongelmat

Kuinka riittämättömiä ja näkymättömiä toimintoja voitaisiin parantaa?

Mitä toimintoja voitaisiin kokonaan karsia tai ulkoistaa?

Alaongelmien selvittäminen auttaa yritystä suuntaamaan voimavaroja juuri oikeisiin osa-alueisiin henkilöstöhallinnon toimintojen tehostamisessa.

Toisaalta myös tarpeettomat ja vähäpätöiset toiminnot voidaan siirtää pois henkilöstöhallinnon piiristä, jolloin vapautuu resursseja muiden osa-alueiden tehokkaampaan toimintaan.

Suomessa kaikista työllisistä 74 % työskentelee yksityisellä sektorilla ja vain 26 % työskentelee julkisella sektorilla (Tilastokeskus 2008, 418). Koska yksityisen sektorin osuus työllistäjänä on huomattavasti suurempi, tässä opinnäytetyössä tullaan keskittymään ainoastaan yksityisen sektorin henkilöstöön.

Yritykset jaetaan 21 toimialaluokkaan (Liite 1). Kuitenkin yleisesti on käytössä myös karkeampi jako kolmeen päätoimialaluokkaan:

- Teollisuus
- Kauppa
- Palvelu

Vuoden 2006 tilastojen mukaan kaikista toimialoista teollisuus työllistää eniten henkilöstöä, noin 29 % (Tilastokeskus 2008, 190). Tämän vuoksi tässä työssä keskitytään teollisuuden henkilöstöön.

Teollisuus voidaan jakaa viiteen osaan:

- Kulutustavarateollisuus
- Metsäteollisuustuotteiden ja huonekalujen valmistus
- Kustantaminen, painaminen sekä ääni-, kuva ja atk-tallenteiden jäljentäminen
- Metalli- yms. teollisuus
- Muu teollisuus

Näistä eri teollisuuden aloista metsäteollisuustuotteiden ja huonekalujen valmistus työllistää n. 75 000 henkilöä. Tämä on n. 16 % koko teollisuuden työntekijöistä. (Tilastokeskus 2008, 418.) Metsäteollisuus on siis toiseksi eniten työllistävä teollisuuden ala Suomessa metalliteollisuuden jälkeen.

Tämänhetkinen metsäteollisuuden tila on Suomessa kriittinen. Metsäteollisuuden kustannukset, kuten raaka-aine, energia ja työ ovat nousseet Suomessa kilpailijamaita nopeammin 2000-luvulla. (Metsäteollisuus ry 2011.)

Tämän vuoksi kaikissa metsäteollisuuden yrityksissä on alettu taistella olemassaolon puolesta, mikä taas on johtanut mittaviin supistustoimenpiteisiin yrityksissä. Koska supistustoimet koskevat yleisesti ottaen aina viime kädessä henkilöstöä, myös henkilöstöhallinnolta vaaditaan nopeaa reagointia vähenevän työvoiman aiheuttamiin haasteisiin. Tämä puolestaan korostaa henkilöstöhallinnon eri osa-alueiden mutkattoman hoitamisen tärkeyttä. Tämän vuoksi metsäteollisuusyritys on mielenkiintoinen kohde henkilöstöhallinnon toimintojen tutkimiselle.

Metsäteollisuus jaetaan kahdeksaan eri osa-alueeseen:

Taulukko 1.

Paperi	Havusahatavara
Kartonki	Vaneri
Massa	Lastulevy
Markkinasellu	Kuitulevy

(Metsäteollisuus 2010.)

Pakkausmateriaalina aaltopahvi on saanut vankan jalansijan maailmanlaajuisesti sen helppouden, ympäristöystävällisyyden ja kierrätettävyytensä ansiosta. Aaltopahvipakkaukset ovat syrjäyttämässä perinteisiä muovisia pakkauksia, joka siis on lisännyt aaltopahvin kysyntää markkinoilla. Aaltopahvipakkaukset tekevät jatkuvasti uusia aluevaltauksia eri toimialoilla, joten se on ala, jolla riittää kysyntää jatkossakin.

Stora Enso Packaging on metsäteollisuuskonserni Stora Enso Oyj:n alakonserni, joka valmistaa aaltopahvia ja aaltopahvituotteita. Stora Enso Packagingin pääkonttori sijaitsee Lahdessa. Stora Enso Packaging toimii kahdeksassa maassa ja se laajentaa jatkuvasti toimintaansa Itä-Euroopan kasvavilla markkinoilla.

Stora Enso Packaging on markkinajohtaja Suomessa ja kuuluu Euroopan 10 suurimman aaltopahvinvalmistajan joukkoon. (Stora Enso Packaging 2010.)

Tämän vuoksi valitsin Stora Enso Packagingin opinnäytetyöni case-yritykseksi.

1.2 Tutkimusmenetelmät

Tutkimuksen aloitusvaiheessa tulee määrittää tutkimusmenetelmät. Vaihtoehtoisia menetelmiä ovat kvantitatiivinen, eli määrällinen tutkimus, sekä kvalitatiivinen, eli laadullinen tutkimus. Vaikka kyseessä on kaksi eri metodologiaa, ei niitä kuitenkaan kannata erottaa toisistaan täysin. Suositeltavaa on valita toinen metodeista pääasialliseksi tutkimusmenetelmäksi, sekä ottaa toisesta metodista joitain piirteitä mukaan tutkimukseen. Tärkeintä tutkimusmenetelmän valinnassa kuitenkin on löytää tutkimukselle tapa, jolla päästään mahdollisimman lähelle totuutta. (Met-sämuuronen 2003, 208 – 209.)

Tämän opinnäytetyön pääasiallinen tutkimusmenetelmä on kvalitatiivinen, mutta työn empiirisessä osiossa on käytössä myös kvantitatiivisen menetelmän piirteitä. Opinnäytetyön teoriaosuudessa tutustutaan aiheeseen liittyvään kirjallisuuteen, internet-tietolähteisiin sekä aikaisempiin tutkimuksiin, joiden pohjalta tullaan rakentamaan kokonaiskuva aihealueesta. Lähdemateriaalia kerätään mahdollisimman monipuolisesti, mahdollisimman tuoreista lähteistä, joiden asiantuntevuutta ja uskottavuutta arvioidaan jatkuvasti.

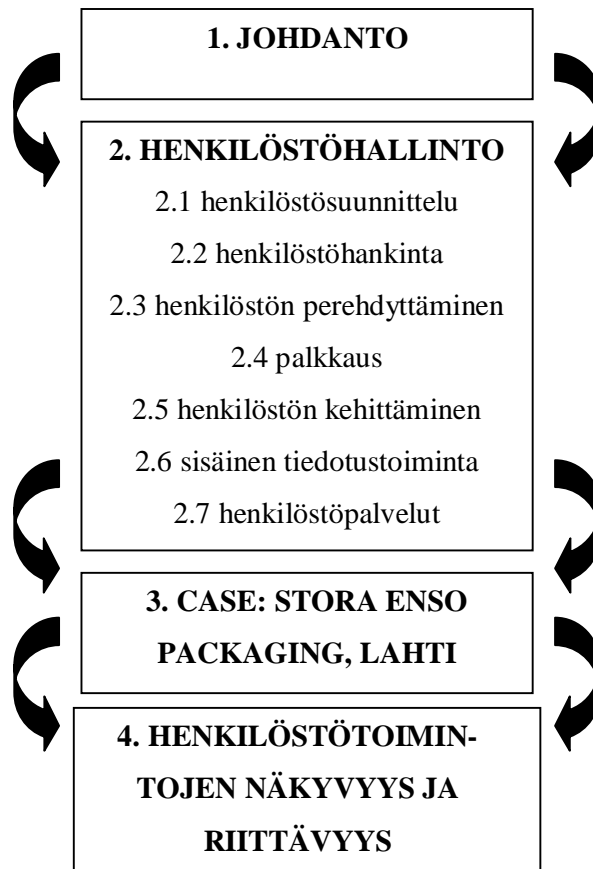
Tämän opinnäytetyön empiirinen osuus toteutetaan kyselytutkimuksella, joka koostuu monivalintakysymyksistä, sekä tarkentavista avoimista kysymyksistä. Tutkimus päätettiin toteuttaa kyselytutkimuksella, koska kohderyhmään kuuluu noin 250 henkilöä, eikä aineiston hankkiminen haastattelemalla ollut mahdollista.

Tutkimuksen tasoa ja johtopäätösten pätevyyttä voidaan arvioida validiteetin ja reliabiliteetin avulla. Validiteetti, eli pätevyydellä tarkoitetaan sitä, että tutkimuksessa tutkittiin ja mitattiin juuri haluttua asiaa. Reliabiliteetti puolestaan tarkoittaa tutkimuksen luotettavuutta. Tällöin tulokset eivät ole sattumanvaraisia, vaan tutkimus voidaan suorittaa toistamiseen, jolloin tulokset pysyvät muuttumattomina. (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2004, 216 – 217.)

Opinnäytetyön teoriaosion ja empiirisen osion reliabiliteettia ja validiutta tullaan arvioimaan työn yhteenvedossa, luvussa 4.

1.3 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyön rakenne on oheisen kuvion (kuvio 1) mukainen:



Kuvio 1. Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyö alkaa johdannolla, jossa selvitetään tavoitteet, tutkimusongelmat, rajaukset, tutkimusmenetelmät sekä opinnäytetyön rakenne. Seuraavassa luvussa käsitellään henkilöstöhallintoa kokonaisuutena sekä sen jokaista osa-aluetta. Kolmannessa luvussa on työn empiirinen osuus, joka sisältää case-tutkimuksen Stora Enso Packagingille, tutkimustulokset sekä kehittämis ehdotukset. Neljännessä luvussa tehdään yhteenveto koko työstä ja sen hyödynnettävyydestä.

2 HENKILÖSTÖHALLINTO

Henkilöstöhallinnon rooli yrityksen organisaatiossa on vastata erilaisista henkilöstöön liittyvistä käytännön toimista sekä lakisääteisistä asioista (Ammattinetti 2011).

Henkilöstöhallinnon tehtäväkenttään kuuluu henkilöstövoimavarojen käyttöä ja kehittämistä koskevat palvelut. Henkilöstöhallinnon keinoin sekä järjestetään edellytykset strategiselle henkilöstöjohtamiselle että toteutetaan johdon linjaukset, jotka vaikuttavat henkilöstörakenteeseen, henkilöstön osaamiseen ja hyvinvointiin. (Tampereen yliopisto 2011.)

2.1 Henkilöstösuunnittelu

Ennen henkilöstösuunnittelu -käsitteen esiintuloa henkilöstön rekrytointitarve havaittiin käytännössä vasta sitten, kun jokin tehtävä jäi hoitamatta kokonaan, tai se jouduttiin hoitamaan erikoisjärjestelyin. Usein rekrytointi tässä vaiheessa oli myöhäistä ja pahimmassa tapauksessa rekrytointitarve oli mennyt ohi, ennen kuin uusi henkilö oli löydetty.

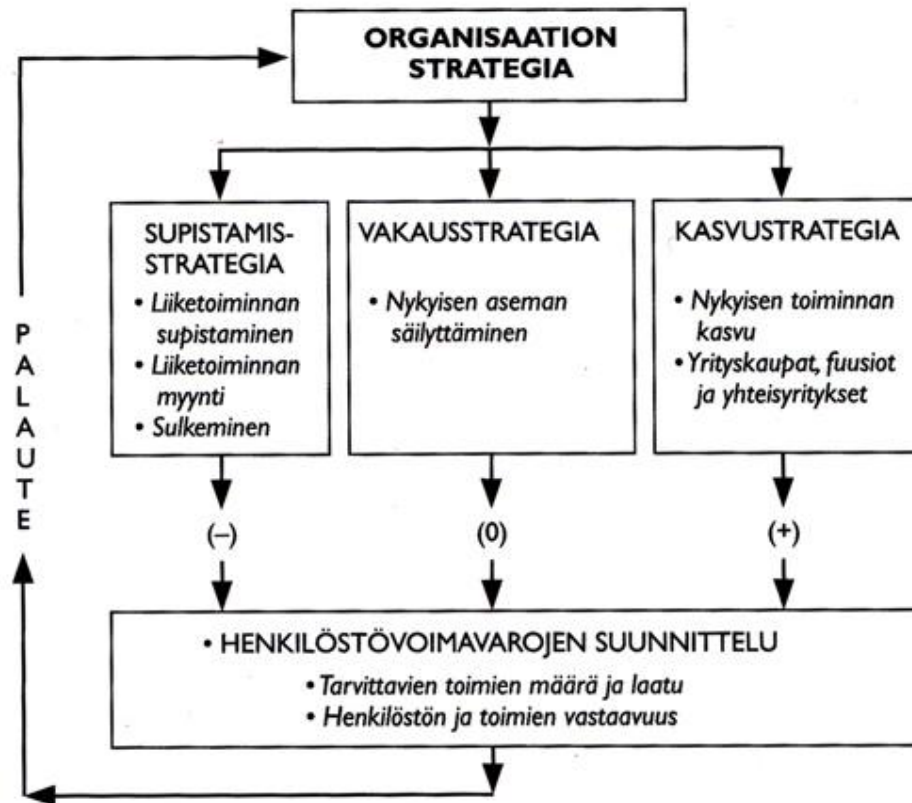
Strategisen henkilöstösuunnittelun tavoitteena on liittää henkilöstösuunnittelu osaksi organisaation strategista kokonaisuutta (Helsilä & Salojärvi 2009, 120 – 123).

Henkilöstösuunnittelun tarkoituksena on:

- huolehtia työvoiman oikeasta määrästä ja laadusta
- turvata riittävä osaaminen yrityksen tavoitteiden saavuttamiseksi
- ennakoida osaamisen kehittämistarvetta
- ennakoida henkilöstökustannuksia
- ennakoida henkilöstön poistuma
- sitouttaa henkilöstö yritykseen

(Viitala 2004, 233 – 234.)

Teoriassa henkilöstösuunnittelu voidaan jakaa laadulliseen ja määrälliseen suunnitteluun. Käytännössä henkilöstösuunnittelu useimmiten sisältää molemmat osa-alueet, sillä henkilöstön laatu ja määrä liittyvät usein hyvinkin kiinteästi toisiinsa. Kuten monessa organisaatiossa on havaittu, osaavaa henkilöstöä tarvitaan määrällisesti huomattavasti vähemmän, kuin osaamatonta. (Kauhanen 2006, 37.)



Kuvio 2. Organisaation strategia ja henkilöstösuunnittelu (Kauhanen 2009, 63).

Oheinen kuvio 2 havainnollistaa, kuinka henkilöstövoimavarojen suunnittelu kytkeytyy organisaation strategiaan.

2.2 Henkilöstöhankinta

Henkilöstöhankinnalla tarkoitetaan kaikkia niitä toimenpiteitä, joilla organisaatioon haetaan sen kulloinkin tarvitsema henkilöstö (Kauhanen 2006, 68).

Tyypillisesti henkilöstöhankinta, eli rekrytointitarve lähtee liikkeelle tarpeen tunnistamisesta. Tarve voi syntyä esimerkiksi liiketoiminnan kasvun tai henkilöstöpoistuman kautta. (Helsilä & Salojärvi 2009, 127.) Kuitenkin henkilöstöhankinnan tulisi aina perustua ennalta tehtyyn henkilöstösuunnitelmaan, jolloin rekrytoinnin ajankohta ja rekrytoitavien määrä istuisi parhaalla mahdollisella tavalla yrityksen sen hetkiseen tilanteeseen.

Henkilöstöhankinta voidaan yleisesti jakaa kahteen eri osa-alueeseen, ulkoiseen ja sisäiseen hankintaan (Kauhanen 2006, 68).

Mikäli yrityksen sisältä ei löydy sopivaa henkilöä avautuneeseen työpaikkaan tai tehtävään, yritys aloittaa ulkopuolisen rekrytointiprosessin, jossa sopivaa työntekijää haetaan yrityksen ulkopuolelta. Sopivia henkilöstön hankintalähteitä, eli rekrytointikanavia voivat olla esimerkiksi omat internet-sivut, työvoimatoimistot, lehti-ilmoitukset, asiakkaat, kilpailijat tai oppilaitokset. (Kauhanen 2006, 73 – 74.)

Sisäisellä rekrytoinnilla tarkoitetaan tilannetta, jossa työntekijää haetaan työpaikkaan tai –tehtävään yrityksen tai organisaation sisältä (Heinonen & Järvinen 1997, 130). Sisäisen rekrytoinnin kanavia voivat olla esimerkiksi sisäinen intranet, ilmoitustaulut tai muun henkilöstön levittämä informaatio.

Taulukko 2.

SISÄINEN LÄHDE	
EDUT <ul style="list-style-type: none"> - valitun mieliala - parempi kykyjen arviointi - hyvä suoriutumismotivaatio - valitaan vain sisääntulotasoille - valintaprosessin nopeus - voi aiheuttaa lisää sisäisiä valintoja - valittu tuntee jo organisaation 	HAITAT <ul style="list-style-type: none"> - valitsematta jääneiden mieliala - taistelu uramahdollisuuksista, sisäiset kuppikunnat - vaatii vahvaa johdon kehittämisohjelmaa - ei tule uusia ideoita - järjestelmästä voi tulla jäykkä
ULKOINEN LÄHDE	
EDUT <ul style="list-style-type: none"> - "uutta verta", uusia näkemyksiä - halvempaa kuin ammattiin kouluttaminen - ei sisäisiä kuppikuntia tukemassa - saattaa tuoda kilpailijan salaisuuksia 	HAITAT <ul style="list-style-type: none"> - ei ehkä valita henkilöä joka "sopisi" - voi aiheuttaa mielialaongelmia sisäisille ehdokkaille - pitempi perehdyttämiskaus - saattaa tuoda asenteen: näin minä tein entisessäkin työpaikassa

(Stone 1998, 180).

Molemmissa henkilöstöhankintatavoissa on olemassa sekä hyviä että huonoja puolia. Oheinen taulukko (taulukko 2) kuvaa eri menettelytapojen hyödyt ja haitat.



Kuvio 3. Henkilöstöhankintaprosessin kulku (Kauhanen 2009, 74).

Oheinen kuvio (kuvio 3) havainnollistaa rekrytointiprosessin etenemisen tarpeen havaitsemisesta hankinnan onnistumisen arvioimiseen asti.

2.3 Henkilöstön perehdyttäminen

Usein ajatellaan että rekrytointiprosessi päättyy työsuhteen solmimiseen. Kuitenkaan henkilön täysipainoinen työpanos ei ala työsuhteen alkaessa. Tämän vuoksi perehdyttämisen voisi katsoa kuuluvaksi osaksi rekrytointiprosessia. (Helsilä & Salojärvi 2009, 137.)

Henkilöstön perehdyttämisellä tarkoitetaan kaikkia niitä toimenpiteitä, joiden avulla uusi työntekijä oppii tuntemaan työpaikkansa, sen tavat, ihmiset ja työnsä sekä siihen liittyvät odotukset (Penttinen & Mäntynen 2009).

Perehdyttämisen keskeisimpiin tarkoituksiin kuuluu tukea ja ohjata uutta työntekijää kohti oman työnsä täysipainoista hoitamista. Perehdyttämisen tärkeimpiin tavoitteisiin kuuluu myös työtapaturmien ja työstä aiheutuvan sairastumisen vaaran välttäminen. (Horn, Liski & Villanen 2007.)

Perehdyttämisaajan pituuteen vaikuttavat olennaisesti työtehtävien vaativuus, yrityksen toimiala sekä perehdytettävän kyky omaksua uusia toimintamalleja ja –tapoja (Helsilä & Salojärvi 2009, 138).

Perehdyttämisen tarve koskee jokaista yritystä toimialasta tai koosta riippumatta. Kaikki henkilöstöryhmät kuuluvat perehdyttämisen piiriin. Myös yrityksen johto, esimiehet ja vuokratyöntekijät tarvitsevat perehdyttämistä omaan työhönsä. (Penttinen & Mäntynen 2009.)

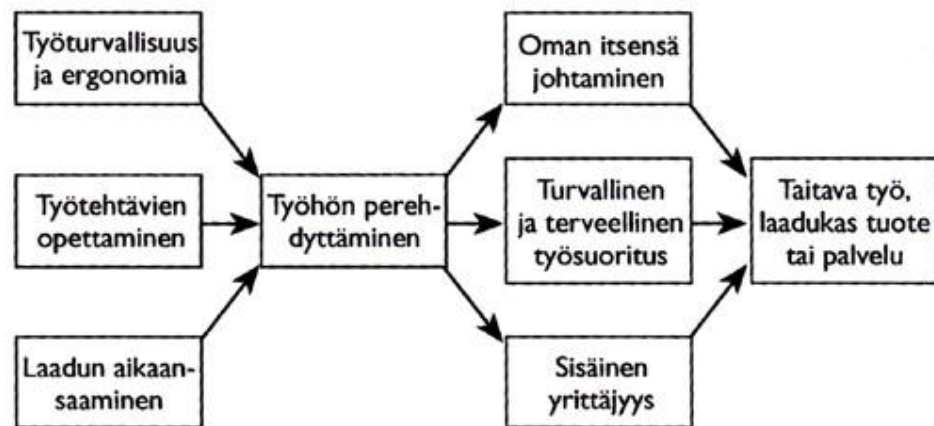
Vuonna 2002 säädetyssä työturvallisuuslain perusteella työnantajan on aina perehdytettävä uusi työntekijä työhönsä (Työturvallisuuslaki 738/2002, 14§).

Uuden työntekijän perehdyttämisestä on vastuussa pääasiassa hänen lähin esimiehensä. Usein kuitenkin uuden henkilön perehdyttämisen toteutus delegoidaan tämän työtovereille, työparille tai tiimille, johon uusi henkilö sijoittuu. (Kauhanen 2006, 80.)

Hyvä perehdyttämisen järjestäminen vaatii muun muassa seuraavien osa-alueiden hallintaa:

- vastuuhenkilöiden nimeäminen
- perehdyttäjien koulutus tehtävään
- tarvittavan aineiston kokoaminen
- suunnitelman laatiminen
- työyhteisön koulutusta ja valmennusta siten, että kaikki tietävät oman osuutensa perehdyttämisprosessissa
- avointa keskustelua työyhteisössä sekä suunnitelmien jatkuvaa kehittämistä ja tarkistamista

(Penttinen & Mäntynen 2009.)



Kuvio 4 Työhön perehdyttämisen kokonaisuus (Lepistö 1998, 2).

Oheinen kuvio (kuvio 4) kuvaa perehdyttämisen kokonaisuuden, jonka päämääränä on taitava työ, laadukas tuote tai palvelu.

2.4 Palkkahallinto

Kaikki palkkaa maksavat organisaatiot joutuvat resursoimaan ja organisoimaan palkanlaskennan jollakin tavoin. Pienissä yrityksissä palkanlaskenta tapahtuu yleensä talousosastolla, koska palkka-asiat ovat kytköksissä rahavirtaan. Suu-

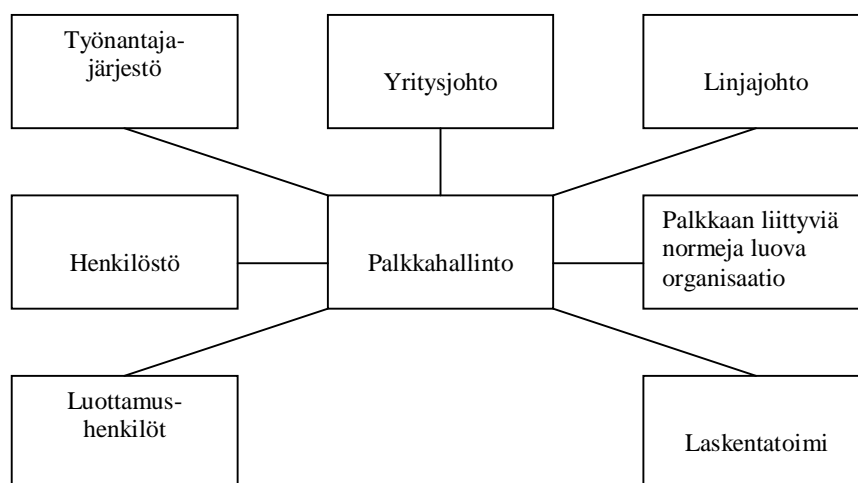
remmissä yrityksissä palkkaus hoidetaan palkkahallinnossa, joka toimii yleensä osana henkilöstöhallintoa. (Kauhanen 2009, 192.)

Palkkahallinnon tehtävään kuuluvat ne toiminnot, joiden avulla työntekijöille määritetään ja maksetaan, sovittu palkka työn tekemisestä (Heinonen & Järvinen 1997, 117). Työantajalla on velvollisuus maksaa palkkaa työntekijälleen tehdystä työstä ja työntekijällä on oikeus saada palkkaa työnantajalta. Tämän toiminnan varmistaminen on yksi palkkahallinnon keskeisimpiä toimintoja. (Kondelin 2010, 66.)

Palkkahallinnon päätehtäviä ovat:

- koko henkilöstön palkanlaskenta
- palkkojen maksu ja tietojen antaminen niiden muodostuksesta
- palkansaajien ja erityisesti esimiesten informointi ja palvelu palkkahallintoasioissa
- palkka- ja muiden henkilöstökustannusten suunnittelu ja seuranta
- organisaation palkkatason ja sen kehityksen seuranta
- palkkatilastointi organisaation sisäisiin ja ulkoisiin sidosryhmiin
- palkka- ja työsuhdetietojen arkistointi

(Kauhanen 2009, 192.)



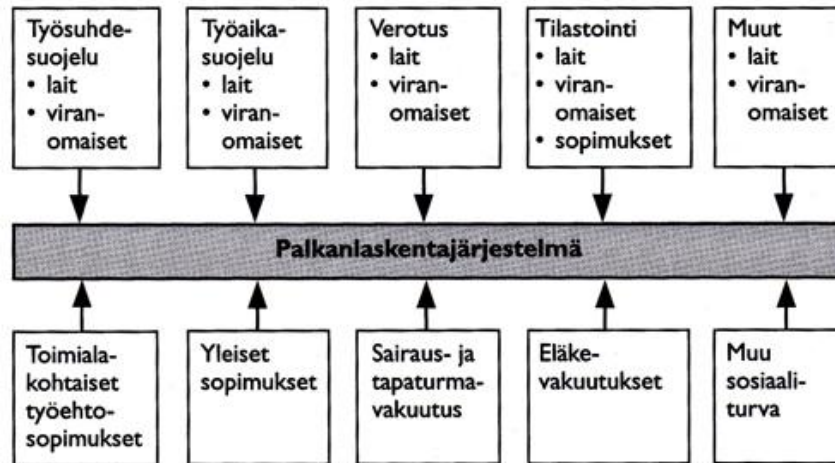
Kuvio 5 Yrityksen palkkahallinto (Heinonen & Järvinen 1997, 117).

Oheisessa kuviossa (kuvio 5) kuvataan yrityksen palkkahallintoa ja sen sisäisiä sidosryhmiä.

Palkanlaskennan perustana on työsuhde. Työsopimuslain mukaan palkka on maksettava työntekijälle viimeistään palkanmaksukauden viimeisenä päivänä, ellei toisin ole sovittu. (Helsilä 2002, 199.) Tämän vuoksi palkanlaskennan on oltava ehdottoman oikea-aikaista. Palkanlaskennan oikeellisuus korostuu myös, koska kyseessä on palkansaajan toimeentulo, sosiaaliturva, jne. Myös viranomaiset ja muut sidosryhmät edellyttävät, että palkanlaskenta on oikein suoritettu. Palkanlaskennan haasteena on sen suuri määrä erilaisia lakeja ja säädöksiä jotka on otettava huomioon. Näitä ovat mm:

- rahapalkka
- ylityöpalkkiot ja muut lisät
- tulospalkkiot
- luontaisedut
- lomaoikeuden laskenta
- vuosilomapalkka
- lomakorvaus
- lomaraha
- sairausajan palkka
- perhevapaat
- palkan verotus ja ennakonpidätys
- ulkomaantyön verotus
- työeläkemaksut
- työttömyysvakuutusmaksut
- ammattiyhdistysmaksujen perintä
- matkakustannusten korvaus
- päivärahat ja muut korvaukset
- työnantajan maksut
- ulosoton tilitys

(Kauhanen 2009, 195.)



Kuvio 6. Palkanlaskentaan vaikuttavat ulkoiset tekijät (Helsilä 2002, 199).

Yllä oleva kuvio (kuvio 6) havainnollistaa palkanlaskentaan vaikuttavat ulkoiset tekijät.

2.5 Henkilöstön kehittäminen

Henkilöstön kehittäminen, jota kutsutaan myös osaamisen kehittämiseksi, voidaan yhdistää joko yrityksen henkilöstön kehittämiseen työelämässä, koko yrityksen kehittämiseen tai työelämän osaamisen kehittämiseen. (Helsilä & Salojärvi 2009, 155 – 156.)

Tänä päivänä osaamisen kehittämisellä on vankka yhteys yrityksen strategiaan ja on osaltaan tukemassa strategian toteutumista. Henkilöstön kehittäminen nähdään monissa yrityksissä investointina, johon käytetään huomattavia summia rahaa ja joka mitä luultavimmin pitkällä aikavälillä heijastuu myös yrityksen taloudelliseen tulokseen. Yrityksen strategisesta näkökulmasta katsottuna henkilöstön vahva osaaminen ja osaamisen kehittäminen on edellytys markkina-aseman säilymiselle. Osaavan henkilöstön avulla yrityksillä on hyvät valmiudet kohdata ja omak-sua muutoksia omassa toimintaympäristössään. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2008.)

Irlantilaiset Garavan, Gunningle ja Morley (2000) tarkastelivat yritysten kiinnostusta henkilöstön kehittämistä kohtaan ja tunnistivat kolme näkökulmaa, jotka auttavat ymmärtämään asian yrityksen kannalta:

Yhtenä näkökulmana on yrityksen halu vahvistaa toimintaa, joka on suoraan kytköksissä yrityksen strategisten tavoitteiden saavuttamiseen. Tällöin henkilöstön kehittäminen voi saada aikaan käyttäytymistä ja osaamista, joka on tärkeää yrityksen kokonaistoiminnan kannalta.

Toisena näkökulmana on lähentää henkilöstön ja työnantajan lähtökohtaisesti erilaisia odotuksia kehittämistoimenpiteiden keinoin. Yksilön työmotivaation ja sitoutumisen kannalta tietoinen osaamisen kehittäminen on avainasemassa. Sitoutunut ja motivoitunut yksilö puolestaan suoriutuu tehtävistään mallikkaasti, mikä on työnantajan näkökulmasta suosiollinen lopputulos henkilöstön kehittämiseksi.

Kolmantena näkökulmana on pelkkä halu edistää yrityksen oppimista. Kokonaisuutena ehjä, hyvinvoiva ja kehittyvä yritys saa aikaan parempaa tulosta eri sidosryhmien näkökulmasta katsottuna. Näin kehittämisellä ei ole suoraa kytköstä organisaation yksilöityihin strategisiin liiketoimintatavoitteisiin. (Helsilä & Salojärvi 2009, 155.)

Henkilöstön kehittämisen tavoitteita ovat muun muassa:

- kehittää yksilön taidollisia, tiedollisia, asenteellisia ja sosiaalisia valmiuksia omien tehtäviensä hoitamisessa
- edistää oppimisvalmiuksia, moniosaamisen kehittymistä ja osaamisen opettamista eteenpäin
- tukea henkilöstön työhyvinvointia ja työssä jaksamista
- lisätä joustavuutta, yhteistyökykyä sekä muutosvalmiutta
- lisätä henkilöstön valmiuksia osallistua omaa työtänsä ja työyhteisöänsä koskevaan toiminnan suunnitteluun ja päätöksen tekoon
- lisätä työhön sitoutumista sekä vahvistaa yhteisöllisyyttä
- tukea rakentavaa aloitteellisuutta
- kehittää ja aktivoida jo olemassa olevaa innovatiivisuutta

(Tampereen yliopisto 2011.)

Henkilöstön kehittämistavoiksi on olemassa useita eri mahdollisuuksia, joista valitaan tapa joka palvelee parhaiten yksilön kehittämistavoitteita, yrityksen asettamia kehittymistavoitteita sekä yrityksen toimintastrategiaan perustuvia tavoitteita.

Kehittämistapoja ovat esimerkiksi:

- tiimityö
- perehdyttäminen
- työnohjaus
- konsultointi
- työkierto
- projektityö
- kehityskeskustelu
- tutustumiskäynnit
- työyhteisö- tai työryhmäkohtaiset keskustelut
- täydennyskoulutus

(Sosiaaliportti 2011.)

2.6 Sisäinen tiedotustoiminta

Sisäisellä tiedotuksella tarkoitetaan työyhteisön tai organisaation sisäistä tiedonkulkua ja vuorovaikutusta. Sisäinen tiedotustoiminta vaikuttaa kokonaisuudessaan yhteisön toimintaan, sekä muokkaa myös yrityksen ulkoista kuvaa eli imagoa.

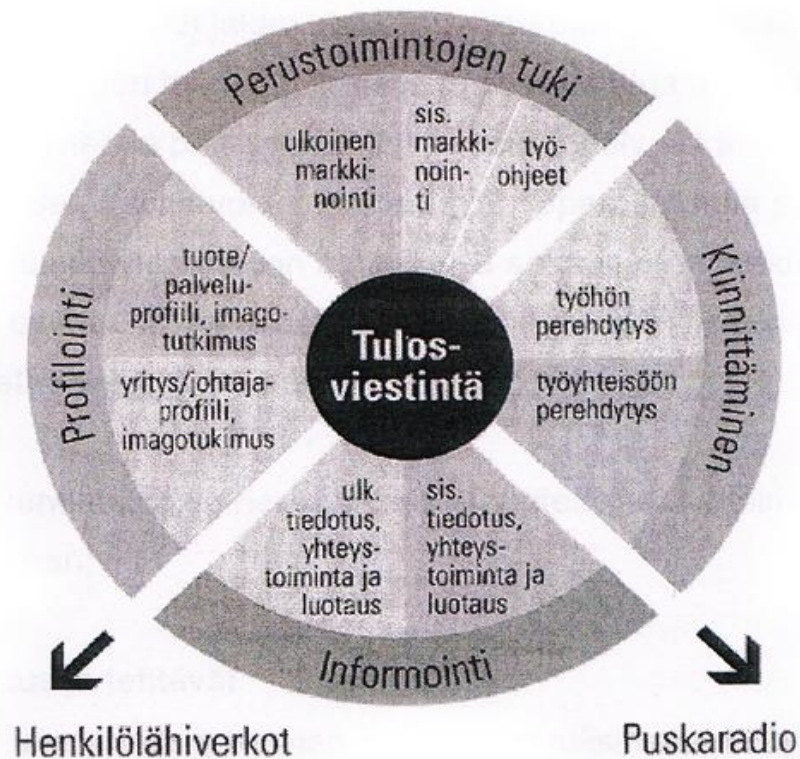
(Juholin 1999, 13.)

Sisäisen viestinnän merkitys yrityksessä on suuri, sillä jokaisen organisaatioon kuuluvan henkilön tulisi tuntea yrityksensä ydinsäminen, strategia, tavoitteet ja arvot sekä olla valmis tuomaan nämä tarvittaessa julki sidosryhmille. Jotta sisäinen tiedotustoiminta olisi avointa vuorovaikutusta työyhteisössä, jokaisen työntekijän tulisi edesauttaa sen toimintaa omalla toiminnallaan. (Österberg 2005, 162-163.)

Sisäisen tiedotustoiminnan tehtävänä on pitää henkilöstö tietoisena yhteisön ajankohtaisista asioista, uutisista, toiminnasta, kehityksestä, tuotteista ja tavoitteista. Myös yhteisöä koskevista muutoksista, ongelmista, sekä tulevaisuuden näkymistä

tulee tiedottaa selkeästi. (Siukosaari 2002, 79.) Asianmukaisesti hoidetun sisäisen tiedotustoiminnan avulla henkilöstö kuulee omaa organisaatiotaan koskevista muutoksista ja muista tiedotettavista asioista ennen ulkoisen viestinnän aloittamista. Viestintä on puutteellista, mikäli työntekijä kuulee työpaikkaansa koskevista asioista organisaation ulkopuolelta. (Österberg 2005, 163.) Avoimen tiedotuksen ansiosta henkilöstö tuntee olevansa osa yhteisöä, mikä puolestaan lisää työmotivaatiota ja mielekkyyttä työntekoon (Siukosaari 2002, 79).

Sisäisen viestinnän tehtävät voidaan Leif Åbergin (2006, 98-107) mukaan jakaa viiteen eri osa-alueeseen oheisen kuvion (kuvio 7) mukaan:



Kuvio 7. Åbergin pizza (Åberg 2000, 102).

Perustoimintojen tukea tarvitaan tuotteiden ja palveluiden tuottamiseen, sekä niiden siirtämiseen asiakkaille.

Profiloinnissa on kyse työyhteisön mielikuvakytkentöjen rakentamisesta kohderyhmille.

Informoinnilla tarkoitetaan viestintää, joka kertoo työyhteisön tapahtumista. Kiinnittämällä tarkoitetaan työyhteisön jäsenien perehdyttämistä työhönsä ja työyhteisöönsä.

Kiinnittämällä tarkoitetaan työyhteisön jäsenien perehdyttämistä työhönsä tai yhteisöönsä.

Henkilölähiverkot ja puskaradiotoiminta ovat sijoitettu kuvion ulkopuolelle, koska ne eivät ole työyhteisön ohjattavissa. Nämä viestinnän muodot ovat sosiaalisten tarpeiden tyydyttämiseen ja ovat siksi erittäin tärkeä viestinnän muoto.

2.7 Henkilöstöpalvelut

Martti Helsilä (2009, 194) kuvaa kirjassaan henkilöstöpalveluina niitä lakisääteisiä ja vapaaehtoisia yrityksen henkilöstölleen tarjoamia palveluita, joilla voidaan lisätä henkilöstön viihtyvyyttä ja turvallisuutta. Henkilöstöpalveluiden avulla tataan myös henkilöstön toimeentulo työkyvyttömyyden tai tapaturman sattuessa, sekä eläkeiän saavuttamisen jälkeen. Pakollisilla henkilöstöpalveluilla tarkoitetaan palveluita, jotka laki velvoittaa yrityksen hoitamaan joko kokonaan tai osittain. (Heinonen & Järvinen 1997, 180.)

Vapaaehtoisten henkilöstöpalveluiden sisältö, määrä ja laatu vaihtelevat hyvin paljon yrityksistä ja ajankohdasta riippuen (Helsilä 2009, 194). Seuraavassa on eriteltynä yleisimmät pakolliset ja vapaaehtoiset henkilöstötoiminnot.

Pakollisia henkilöstöpalveluja ovat:

- työterveyshuollon järjestäminen
- tapaturmavakuutusten järjestäminen
- osallistuminen työttömyysturvan järjestämiseen
- eläkeasioiden järjestäminen
 - eläkevakuutus
 - eläkesäätiöt
 - eläkekassat

Vapaaehtoisia henkilöstöpalveluita ovat:

- työpaikkaruokailun järjestäminen
- sairauskassatoiminta
- asuntoasioiden järjestäminen
- henkilöstön lisätyn vakuutusturvan järjestäminen
- lastenhoitopalveluiden järjestäminen
- lainojen myöntäminen
- työmatkakuljetusten järjestäminen
- autoedun tarjoaminen
- harrastus- ja virkistystoiminnan järjestäminen
 - kerhotoiminta
 - liikuntatoiminta
 - lomanvieron tukeminen
 - retket ja tutustumiskäynnit
 - valistus- ja viihdytystilaisuudet
 - kirjastojen ja lukusalien ylläpitäminen
- sisäisen suhdetoiminnan hoitaminen
 - merkkipäivät
 - eläkkeelle siirtyminen
 - palveluaikajakson muistaminen
- sekalaiset palvelut
 - kokoontumistilojen järjestäminen
 - sauna- ja pesupalveluiden järjestäminen

(Heinonen & Järvinen 1997, 180 – 181.)

Henkilöstöpalveluiden järjestämisen etuina voidaan pitää seuraavia asioita:

- henkilöstön pysyvyyden parantuminen
- henkilöstön työmotivaation parantuminen
- työvoimakysymysten helpottaminen

(Heinonen & Järvinen 1997, 182.)

Lisäksi Siukosaari (2002, 75) toteaa kirjassaan henkilöstön yhteisten vapaa-ajan harrasteiden auttavan heitä tutustumaan toisiinsa, mikä puolestaan lisää talossa viihtyvyyttä ja me-henki vahvistuu. Lisäksi myös henkisen ja fyysisen kunnon ylläpitäminen ja kohentaminen ovat kiistämättä merkittäviä vaikutuksia.

3 CASE: STORA ENSO PACKAGING

Tässä luvussa on työn empiirinen osuus. Ensimmäisenä esitellään case-yritys, joka on Stora Enso Oyj:n alakonserni Stora Enso Packaging. Stora Enso Packagingilla on tuotantolaitoksia kahdeksassa eri maassa. Tähän työhön on valittu Lahdessa toimiva Stora Enso Packagingin aaltopahvitehdas. Esittelyn jälkeen siirrytään itse tutkimusprosessin esittelyyn. Prosessikuvauksen jälkeen esitellään tutkimuksen tulokset ja johtopäätökset tutkimuksesta.

3.1 Case-yrityksen esittely

Stora Enso Packaging on Stora Enso Oyj:n alakonserni, joka valmistaa aaltopahvia ja aaltopahvipakkauksia eri teollisuusalojen tarpeisiin. Stora Enso Packagingilla on tällä hetkellä tuotantolaitoksia kahdeksassa eri maassa: Suomessa, Ruotsissa, Venäjällä, Virossa, Latviassa, Liettuassa, Puolassa ja Unkarissa (Kuva 1).



Kuva 1. Stora Enso Packagingin toimipisteet. (Stora Enso Packaging 2011).

Suomessa Stora Enso Packagingilla on tuotantolaitoksia neljässä kaupungissa: Heinolassa, Lahdessa, Kristiinankaupungissa ja Ruovedellä, joissa työskentelee yhteensä noin 550 henkilöä. Lahden toimipisteessä työskentelee noin kolmannes koko Suomen henkilöstöstä ja on suurin Suomessa toimivista tuotantolaitoksista. Lahdessa toimii myös Stora Enso Packagingin pääkonttori, mikä osaltaan vaikuttaa suureen henkilöstömäärään. Tämän vuoksi juuri Lahden tuotantolaitos on valittu tutkimuskohteeksi tässä työssä.

Koska Stora Enso Packaging on viimeisen kahden vuoden aikana keskittänyt palkkauksen Imatralla toimivaan Stora Enson omaan palkkakeskukseen, sekä ulkoistanut osan henkilöstötoiminnoistaan ulkopuoliselle yritykselle (Puranen J. 2011). Tämän tutkimuksen tulokset antavat vahvan kuvan henkilöstötoimintojen nykytilasta ja ulkoistamisen vaikutuksista.

3.2 Kyselytutkimuksen toteutus

Tämän opinnäytetyön empiirisen osan tarkoituksena oli selvittää henkilöstöhallinnon roolia Stora Enso Packagingin Lahden tehtaalla. Aihe valittiin syksyllä 2009, jolloin henkilöstöhallinto toimi kokonaisuudessaan Lahdessa. Kuitenkin pian aihevalinnan jälkeen Lahdessa toimivan henkilöstöhallinnon rakennetta muutettiin,

jolloin palkkaus siirrettiin kokonaisuudessaan palkkakeskukseen, sekä henkilöstöhankinta ja henkilöstön kehittäminen ulkoistettiin. Tämä muutos antoi tälle tutkimukselle uuden näkökulman tarkastella henkilöstötoimintojen roolia yrityksessä, jossa osa toiminnoista oli siirretty toisaalle. Kuitenkaan henkilöstötoimintojen tarpeellisuus ei poistu, vaikka osa toimintojen hallinnoinnista siirrettäisiinkin muualle.

Tutkimuksen tarkoituksena oli myös kartoittaa henkilöstön tietämystä henkilöstötoiminnoista, koska omien kokemusteni pohjalta voin todeta, etteivät ne ole kaikille entuudestaan tuttuja.

Tutkimus toteutettiin kyselylomakkeen avulla (liite 3), johon oli eritelty kysymyksiä henkilöstötoimintojen kaikista osa-alueista, lukuunottamatta henkilöstösuunnittelua. Henkilöstösuunnittelua koskevien kysymysten pois jättäminen oli perusteltua, koska vain harvat yrityksen henkilöstöstä ovat tekemisissä tämän asian kanssa, joten vastaukset eivät olisi olleet relevantteja.

Kyselylomakkeen saatteessa (liite 2) selvitettiin tutkimuksen syy ja tavoitteet sen toteuttamiselle. Siinä korostettiin avointen kysymysten vastauksien tärkeyttä ja toivottiin, että ”en osaa sanoa” –vaihtoehtoa käytettäisiin mahdollisimman vähän. Lisäksi vastaajille tehtiin hyvin selväksi, että vastaukset ovat anonymoja, eikä vastauksia voida yhdistää vastaajiin.

Kyselylomake oli nelisivuinen ja se sisälsi taustakysymykset, joita olivat sukupuoli, henkilöstöryhmä ja työsuhteen kesto. Kysymyksiin vastaajat olivat kaikki vakituksessa työsuhteessa, koska taloudellisesta tilanteesta johtuen yrityksessä työskenteleviä määräaikaaisessa työsuhteessa olevia henkilöitä oli hyvin vähän. Taustakysymysten lisäksi kysely sisälsi henkilöstötoimintoihin liittyviä monivalintakysymystä, joihin oli annettu vastausvaihtoehtoja. Lisäksi suurimpaan osaan kysymyksistä oli laadittu tarkentavia lisäkysymyksiä, joihin vastaaja saattoi perustella vastauksensa omin sanoin, sekä kertoa mahdollisia parannusehdotuksia.

Kyselylomake pyrittiin pitämään mahdollisimman lyhyenä, ettei kynnys vastaamiseen olisi ollut liian suuri. Tämä kuitenkin loi suuria haasteita kysymysten muotoilun suhteen, koska kysymysten täytyi olla yksiselitteisiä, mutta kuitenkin

mahdollisimman kattavia. Kyselylomakkeita laadittiin kaksi eri versiota (liite 3 ja 4), joista valittiin sopivampi yhdessä case-yrityksessä työskentelevän ohjaajani Johanna Purasen kanssa 13.10.2011.

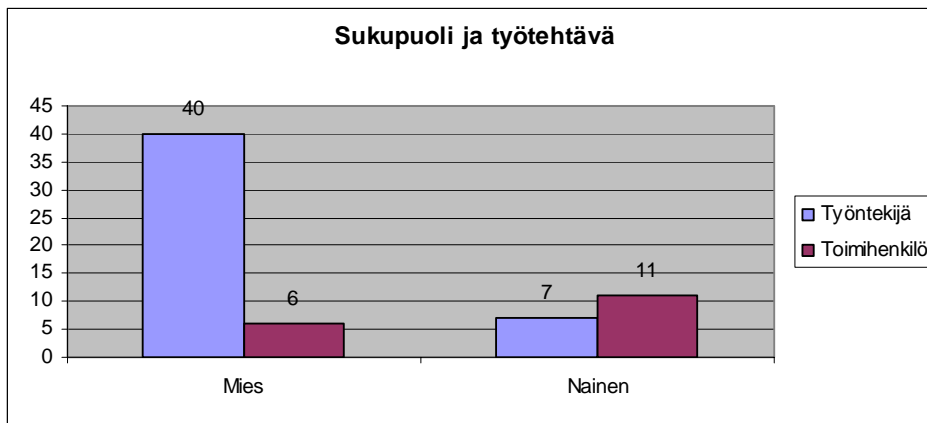
Empiirisen tutkimuksen kohderyhmään valittiin satunnaisesti Stora Enso Packagingin Lahden tehtaan henkilöstöä. Kokonaisuudessaan Lahdessa työskentelee 250 henkilöä, joista valtaosa on työntekijöitä. Kyselylomakkeita jaettiin satunnaisesti valituille 50 työntekijälle työnjohtajien toimesta. Lisäksi kyselylomakkeita lähetettiin sisäisessä postissa satunnaisesti valituille 30 toimihenkilölle. Lomakkeet toimitettiin vastaajille 13.10.2011.

Vastauksia palautettiin 21.10.2011 mennessä 64 kpl., jolloin vastausprosentiksi muodostui 80 %. Vastausprosentti oli varsin hyvä, mikä puhuu tutkimuksen luotettavuuden puolesta.

Kyselytutkimuksen monivalintakysymysten vastaukset syötettiin Excel- taulukkolaskentaohjelmaan, jonka avulla tehtiin tuloksia selventäviä kuvaajia, jotka esitellään seuraavassa luvussa. Erilaisista työnkuvista ja näkökulmista johtuen kuvaajiin on eritelty toimihenkilöiden antamat vastaukset ja työntekijöiden antamat vastaukset. Avointen kysymysten vastaukset kirjattiin tarkasti ylös ja ne taulukoitiin Excel-taulukkolaskentaohjelman avulla. Myös avointen kysymysten vastausten tulokset esitellään seuraavassa luvussa.

3.3 Kyselytutkimuksen tulokset

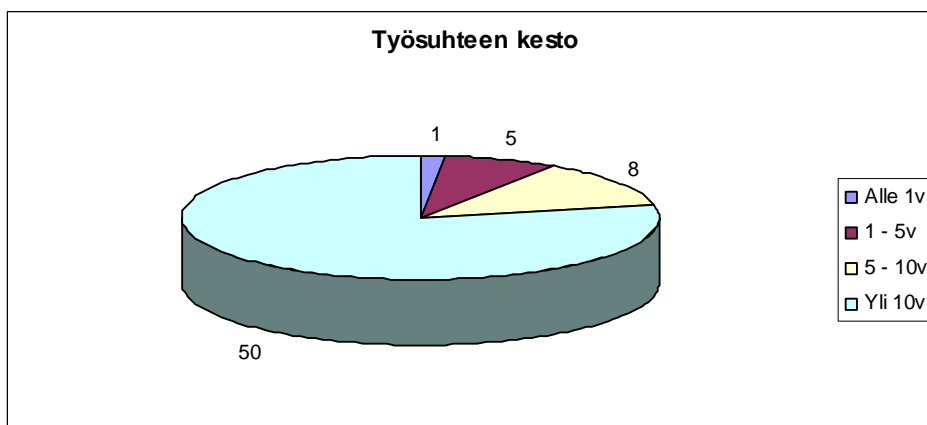
Taustamuuttujat



Kuvio 8. Vastaajien sukupuoli ja työtehtävä

Kuten kuviosta 8 käy ilmi, kyselyyn vastasi 47 työntekijää (73%). Vastanneista työntekijöistä 40 olivat miehiä (85 %) ja vain 7 naisia (15 %). Tämä antaa varsin hyvän kuvan työntekijöiden sukupuolijakaumasta, vaikka alaa ei varsinaisesti luokitellakaan miesten alaksi.

Kyselyyn vastasi 17 toimihenkilöä, joista 6 olivat miehiä (35 %) ja naisia 11 (65 %).



Kuvio 9. Vastanneiden työsuhteen kesto

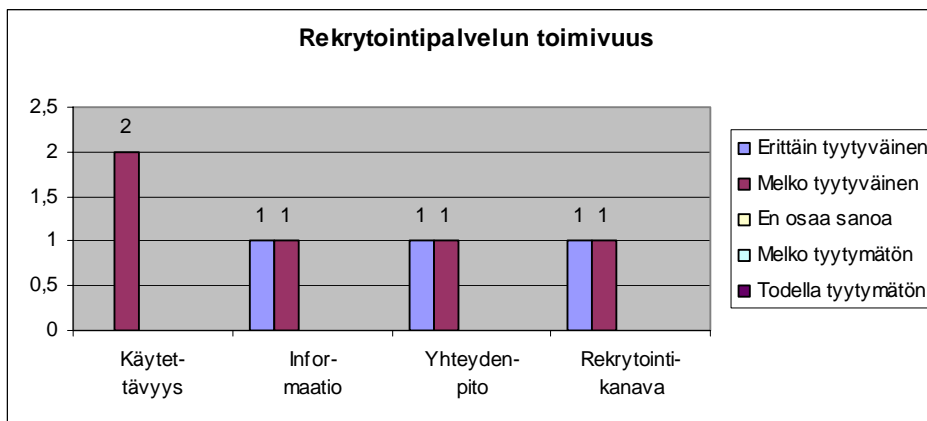
Työsuhteen pituutta kysyttäessä valtaosa vastasi olleensa työsuhteessa yli 10 vuotta. Kuvio 9 kuvaa kyselyyn vastanneiden työsuhteen pituutta. Vastanneista 50 henkilöä (78 %) olivat työskennelleet yli 10 vuotta. Vastaajista 8 (12 %) olivat työskennelleet 5 – 10 vuotta. 1-5 vuotta kestäneessä työsuhteessa oli työskennellyt 5 henkilöä (8 %) ja vain yksi henkilö (2 %) oli työskennellyt alle vuoden yrityksen palveluksessa.

Henkilöstöhallintoa koskevat kysymykset



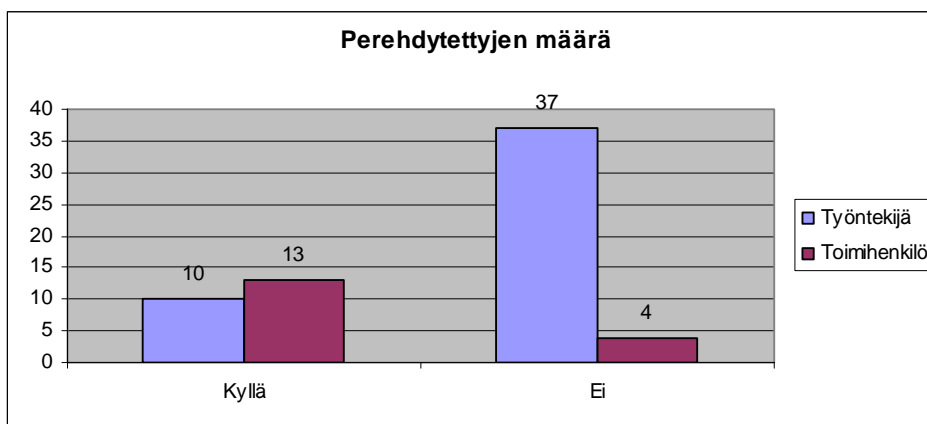
Kuvio 10. Työnhakijoina rekrytointipalveluita käyttäneet

Kuten edellä kävi ilmi, henkilöstö on ollut työsuhteessa pitkään. Näin ollen varsin pieni osa kyselyyn vastanneista henkilöistä oli käyttänyt rekrytointipalveluita. Kuten kuvio 10 havainnollistaa, ainoastaan 2 henkilöä (3 %) oli käyttänyt rekrytointipalveluita viimeisen vuoden sisällä. Nämä molemmat palvelua käyttäneet olivat toimihenkilöitä.



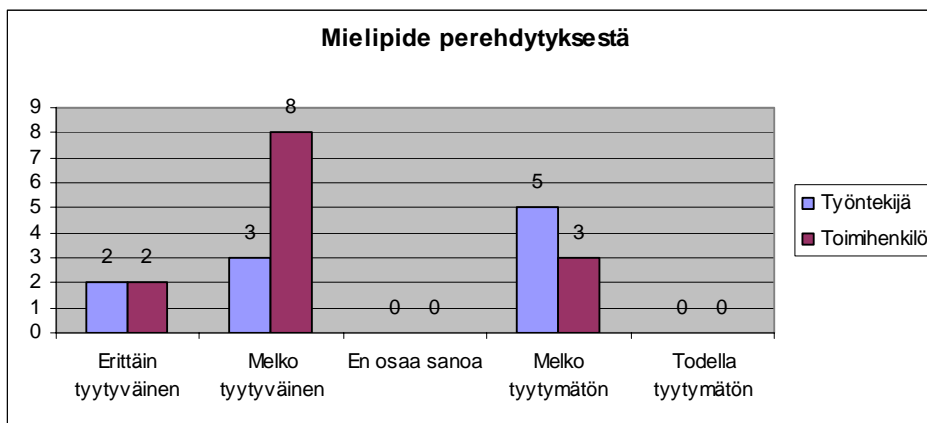
Kuvio 11. Rekryointipalvelun kokonaisuus jaoteltuna eri osa-alueisiin

Rekryointipalveluiden toimivuus kyselylomakkeessa oli jaettu neljään eri osioon; palvelun käytettävyyteen, palvelusta saatavaan informaatioon, yhteydenpitoon palvelun tarjoajan kanssa sekä rekryointikanavan toimivuuteen. Kuten yllä olevasta kuviosta (kuvio 11) käy ilmi, rekryointipalveluita käyttäneet henkilöt olivat vähintäänkin melko tyytyväisiä palvelun toimintaan. Molemmat vastaajat olivat erittäin tyytyväisiä palvelun käytettävyyteen. Informaatio, yhteydenpito sekä rekryointikanava jakoivat mielipiteet erittäin tyytyväisen ja melko tyytyväisen välillä. Kuviosta on jätetty pois kysymyksiin vastanneiden henkilöiden työnkuva, koska kukaan työntekijöistä ei ollut käyttänyt rekryointipalveluita viimeisen vuoden aikana. Tähän kysymykseen saadut vastaukset perustuvat kahden toimihenkilön näkemykseen rekryointipalveluista.



Kuvio 12. Viimeisen vuoden aikana perehdytystä saaneet henkilöt

Viimeisen vuoden aikana perehdytystä työtehtäviinsä saaneita oli vastaajista 23 henkilöä (36 %), joista 10 olivat työntekijöitä (16 %) ja 13 olivat toimihenkilöitä (20 %). Kuten kuvio 12 osoittaa, suurinta osaa kyselyyn vastanneista ei oltu perehdytetty. Tämä tarkoittaa, että suurimmalla osalla vastanneista henkilöistä työnkuva oli säilynyt ennallaan, eivätkä he olleet tarvinneet minkäänlaista perehdytystä.



Kuvio 13. Vastanneiden mielipiteet perehdytyksestä

Kuvio 13 osoittaa, että suurin osa kyselyyn vastanneista henkilöistä olivat tyytyväisiä saamaansa perehdytykseen. Toimihenkilöistä erittäin tyytyväisiä perehdytykseen oli 2 henkilöä (15 %), 8 henkilöä (62 %) olivat melko tyytyväisiä perehdytykseen ja 3 henkilöä (23 %) olivat melko tyytymättömiä saamaansa perehdytykseen. Työntekijöistä erittäin tyytyväisiä perehdytykseen oli 2 henkilöä (20 %), melko tyytyväisiä perehdytyksen tasoon oli 3 henkilöä (30 %) ja melko tyytymättömiä saamaansa perehdytykseen oli puolet vastanneista työntekijöistä, eli 5 henkilöä (50 %).

Kyselylomakkeessa pyydettiin vastaajia perustelemaan kirjallisesti oma arvionsa perehdytyksestä, sekä kertomaan kuka heidät oli perehdyttänyt työtehtäviinsä ja kuinka se tapahtui. Vastaukset on kerätty taulukkoihin 3 ja 4.

Taulukko 3. Perustelu perehdytyksestä ja mielipide perehdytyksestä

Perustelu	Mielipide
Oppi asiat nopeasti.	Erittäin tyytyväinen
Perehdyttäjällä oli aikaa ja mielenkiintoa perehdyttää.	
Saamani opastus oli asiantuntevaa ja aikaa oli juuri ja juuri riittävästi.	Melko tyytyväinen
Jotkut työssä olevat tehtävät tulevat esiin vain harvoin.	
Lyhyet jaksot 1-2 pv. paikassa.	
Kaikkiin uusiin asioihin on järjestetty perehdytys, koulutus tai tutustuminen.	
Aikaa tähän saisi olla enemmänkin.	
Myös omat toiveeni perehdytyksestä on otettu huomioon.	
Teit ko. työtä noin 10-15 vuotta sitten, kyllähän sinä sen osaat... Kattele pari päivää, opastaja oli noviisi.	Melko tyytymätön
Perehdytys liian suppea ja perehdyttäjän osaaminen vajavaista.	
Uuden järjestelmän käyttöönotossa oli ongelmia.	
Järjestelmään perehdytys jokseenkin huonoa. Yrityksen ja erehdyksen kautta oppimista.	

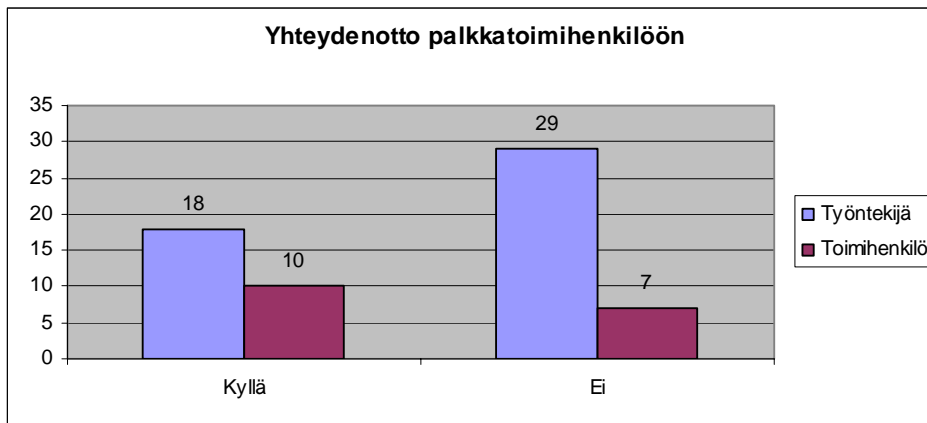
Taulukossa 3 on eriteltynä kirjalliset perustelut perehdyttämisen onnistumisesta vasemmanpuoleiseen sarakkeeseen ja oikeanpuoleisesta sarakkeesta käy ilmi perustelun antaneen henkilön mielipide perehdytyksen onnistumisesta.

Taulukko 4. Perehdyttäjä, perehdytystapa ja mielipide perehdytyksestä

Kuka perehdytti ja kuinka se tapahtui?	Mielipide
Työkaverit ja töitä tekemällä se tapahtui.	Erittäin tyytyväinen
Työkaveri, kaksi viikkoa opissa, asiallinen kaveri.	
Työtoveri, oman työn ohessa.	Melko tyytyväinen
Toinen työntekijä työn ohessa.	
Koneenhoitaja/apulainen, sanallisesti ja näyttäen.	
Lähinnä "vierihoitona" (kollegat).	
On ollut useampia perehdytyksiä, kyseisen alueen asiantuntija on ollut perehdyttämässä, pienryhmissä.	
Oma apulaiseni ex. työpisteestäni.	Melko tyytymätön
Laitteen toimittaja.	
Laitetoimittajan edustaja, paikanpäällä omassa työpisteessä.	
Konsultti – yleinen koulutus ja pääkäyttäjät.	
Konsultit ohjustivat.	

Vastaajilta kysyttiin myös kuka heidät oli perehdyttänyt ja miten se tapahtui. Taulukkoon 4 on kerätty vastaukset tähän kysymykseen. Taulukon vasemmanpuolei-

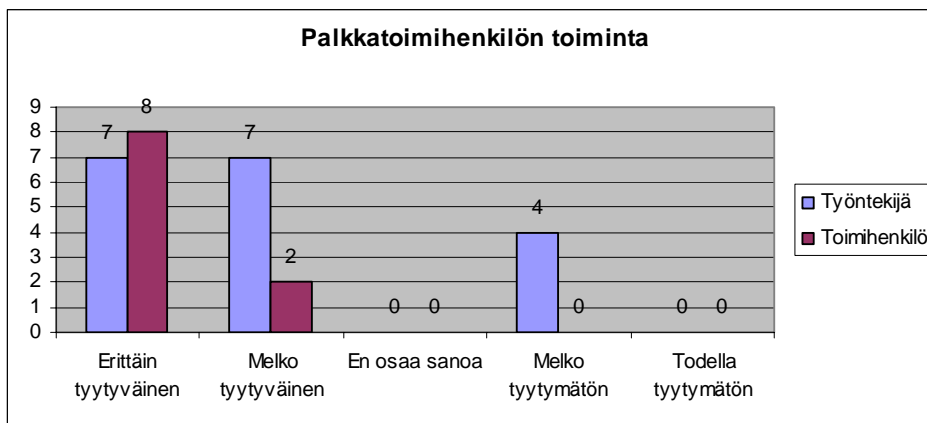
sessä sarakkeessa on kuvaus perehdyttäjistä ja perehdytystapahtumasta. Oikeanpuoleisessa sarakkeessa puolestaan on henkilön mielipide perehdytyksen onnistumisesta.



Kuvio 14. Henkilöt jotka ovat olleet yhteydessä palkkatoimihenkilöön

Kuviosta 14 käy ilmi, että palkkatoimihenkilöihin viimeisen vuoden aikana oli ollut yhteydessä 28 vastaajaa (44 %), joista työntekijöitä oli 18 henkilöä (28 %) ja toimihenkilöitä 10 henkilöä (16 %). Yli puolella vastaajista (56 %) ei ole ollut tarvetta ottaa yhteyttä palkkatoimihenkilöihin. Tämä kertoo siitä, että yli puolet vastaajista olivat olleet tyytyväisiä palkkahallinnon toimintaan, eikä heillä ole ollut tarvetta ottaa yhteyttä.

Palkkatoimihenkilöiden toimintaa kysyttäessä 7 työntekijää (39 %) ja 8 toimihenkilöä (80 %) olivat olleet erittäin tyytyväisiä palkkatoimihenkilöltä saamaansa palveluun. Melko tyytyväisiä saamaansa palveluun oli 7 työntekijää (39 %) ja 2 toimihenkilöä (20 %). Melko tyytymättömiä palvelun laatuun oli 4 työntekijää (22 %). Kuvio 15 havainnollistaa hyvin, että valtaosa vastaajista olivat tyytyväisiä palkkatoimihenkilöltä saamaansa palveluun.



Kuvio 15. Mielipide palkkatoimihenkilön toiminnasta.

Vastaajia pyydettiin myös perustelemaan vastauksensa kirjallisesti. Taulukkoon 5 on kerätty vastaajien perustelut palkkatoimihenkilön toiminnasta.

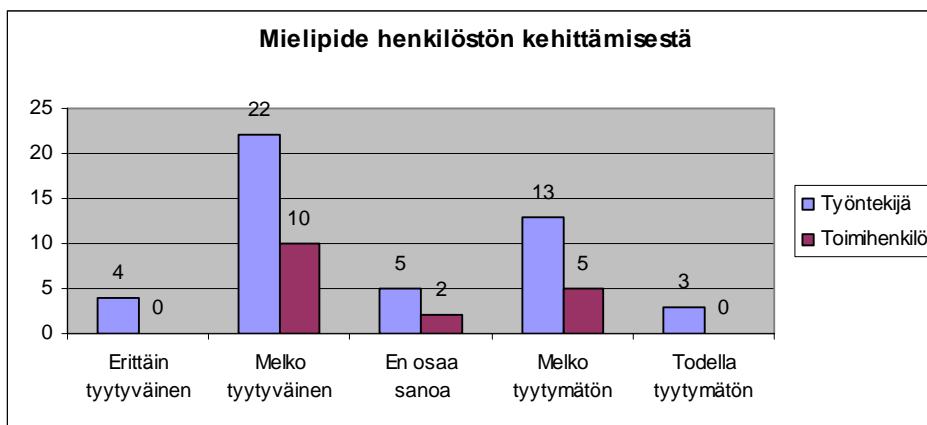
Taulukko 5. Palkkatoimihenkilön toiminta ja mielipide toiminnasta

Perustelu	Mielipide
Palkkatodistuksen pyyntö.	Erittäin tyytyväinen
Homma hoitui asiallisesti.	
Henkilö vastasi puhelimeen.	
Asiallinen henkilö joka hoiti ongelman ammattitaitoisesti ja ripeästi.	
Sain tarvittavaa apua.	
Asiat hoituivat hyvin ja ystävällisesti.	
Soitto Imatran palkkaukseen, veroprocentin nosto onnistui.	
Asiat hoituivat hyvin.	
Ystävälliset ja osaavat henkilöt langan/s-postin päässä.	
Sain vastauksen kysymykseeni.	
Sain selkeän vastauksen kysymykseeni.	
Asiantuntevia ihmisiä, helppo lähestyä ja asiat hoituivat kätevästi.	
Osa asioista hoitui hyvin, osassa yhteyden saamisessa oli ongelmia –asian hoito pitkittyi.	Melko tyytyväinen
Toimihenkilöiden lakon aikana meinasi jäädä kesälomarahat myöhemmin saatavaksi. Asia kuitenkin järjestyi.	
Jatkuvia virheitä palkkauksessa, korjaus kestää.	Melko tyytymätön
Jatkuvasti virheitä palkkauksessa, korjaus kestää.	
Selkeän vastauksen saaminen oli vaikeaa ja vaati paljon omaa aktiivisuutta.	
Palkanmaksuun liittyvissä kysymyksissä ”en tiedä” –vastaus on aika huono, vaikka vakituiset työntekijät olivatkin lakossa.	

Taulukon 5 vasemmanpuoleisesta sarakkeesta löytyvät kirjalliset perustelut henkilöiden vastauksille ja oikeanpuoleisesta sarakkeesta löytyy perustelun kirjoittaneen mielipide.

Henkilöstön kehittämistä koskevaan kysymykseen vastasivat kaikki. Kuten kuvio 16 ilmentää, kysymys jakoi mielipiteitä, mutta kuitenkin enemmistö oli tyytyväisiä henkilöstön kehittämiseen Stora Enso Packagingilla.

Vastanneista työntekijöistä 4 (8 %) olivat erittäin tyytyväisiä ja 22 (47 %) olivat melko tyytyväisiä henkilöstön kehittämisen tilaan. 5 työntekijää (11 %) eivät osanneet sanoa mielipidettään asiasta. Työntekijöistä 13 (28 %) olivat melko tyytymättömiä ja 3 (6 %) olivat todella tyytymättömiä henkilöstön kehittämiseen. Kyselyyn vastanneista toimihenkilöistä 10 (59 %) olivat melko tyytyväisiä ja 5 (29 %) olivat melko tyytymättömiä henkilöstön kehittämisen tilaan. Toimihenkilöistä 2 (12 %) eivät osanneet ottaa kantaa kysymykseen.



Kuvio 16. Mielipide henkilöstön kehittämisestä

Kyselylomakkeessa oli avoin kysymys, johon vastaajat saivat kertoa kuinka he haluaisivat kehittyä omassa työssään. Kirjalliset vastaukset ovat koottu taulukoon 6.

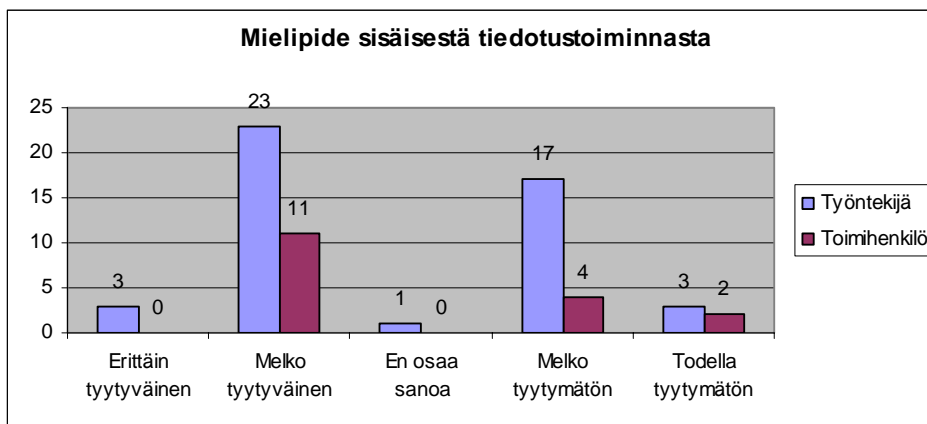
Taulukko 6. Itsensä kehittäminen ja mielipide henkilöstönkehittämisestä

Miten haluaisit kehittyä työssäsi?	Mielipide
Etätyötä lisää.	Erittäin tyytyväinen
Ammattitaitoa lisää.	
Haluaisin olla parempi ryhmänjohtaja.	Melko tyytyväinen
Laajentaa kartonkien tuntemusta.	
Pysyisi terveenä että jaksaisi olla töissä vielä monta vuotta.	
Eläkkeelle.	
Oppia korjausmiesten niksejä pienissä hommissa sekä, saada kokonaiskuvaa tuotannon kaikista vaiheista.	
Ammattitaidon lisääminen ja kielitaidon lisääminen.	
Parantaa tuotannon tuntemustani.	
Saada lisää työkokemusta, laajentaa työnkuvaa, ymmärtää enemmän kokonaisuutta.	En osaa sanoa
Joskus aiemmin esim. tuotantokonehenkilöstö sai työtehtäviinsä (esim. painaminen) liittyvää koulutusta. Viimeisen parin vuoden ajalta en muista yhtään isommalle ryhmälle suunnattua koulutusta.	Melko tyytymätön
Lisäkoulutus aina tarpeen.	
Haasteita lisää.	
Haluaisin oppia pääsemään mahdollisimman helpolla, eli tekemään työni sujuvasti.	
Koneella olo rajoittaa kehittymistä, eikä ole tarjolla enää mitään uutta. Koneen kuntoa voisi kyllä parantaa.	
Tietoa asiakkaista, joille teemme laatikoita.	
Kasvan paremmaksi johtajaksi, aina on parannettavaa.	
Oppia uutta ja saada vaativampia työtehtäviä, mutta tämä ei toteudu omassa työympäristössäni.	
Laajentaa osaamista kursseilla ja seminaareilla.	Todella tyytymätön
Kaikki käy.	

Taulukon 6 vasemmanpuoleisessa sarakkeessa on vastaajien itseään koskevat kehitystoiveet ja oikeanpuoleiseen sarakkeeseen on merkitty vastaajien mielipiteet henkilöstön kehittämisestä Stora Enso Packagingilla.

Kuviosta 17 käy ilmi, mitä mieltä kyselyyn vastanneet henkilöt olivat sisäisen tiedotustoiminnan toimivuudesta. Kuten kuvio osoittaa, sisäinen tiedotustoiminta jakoi mielipiteet hyvinkin tasaisesti. Työntekijöistä 3 (6 %) olivat erittäin tyytyväisiä ja 23 (49 %) melko tyytyväisiä sisäisen tiedotustoiminnan tilaan. Kun taas 17 (36 %) työntekijää olivat melko tyytymättömiä ja 3 (6 %) todella tyytymättömiä sisäiseen viestintään. Ainoastaan 1 työntekijä (2 %) ei osannut ottaa kantaa kysymykseen.

Toimihenkilöistä yli puolet, 11 henkilöä (65 %) olivat melko tyytyväisiä sisäiseen viestintään. 4 (23 %) toimihenkilöä olivat melko tyytymättömiä ja 2 (12 %) todella tyytymättömiä sisäiseen viestintään.



Kuvio 17. Sisäisen tiedotustoiminnan toimivuus

Kyselylomakkeessa oli myös kaksi tarkentavaa avointa kysymystä koskien sisäistä viestintää. Vastaajia pyydettiin perustelemaan vastauksensa kirjallisesti, sekä kertomaan kehittämis ehdotuksia sisäistä tiedotustoimintaa koskien.

Vastaukset ovat koottu taulukoihin 7 ja 8.

Taulukkoon 7 on eritelty vastaajien perustelut mielipiteistään sisäisen tiedotustoiminnan tilasta. Vasemmanpuoleiseen sarakkeeseen on merkitty vastaajien perustelut ja oikeanpuoleiseen sarakkeeseen perustelun kirjoittaneen mielipide sisäisestä tiedotustoiminnasta.

Taulukko 7. Perustelut sisäisen tiedotustoiminnan tilasta ja mielipiteet

Perustelu	Arvio
Internet ja lehdet, Pikantti ja Staff.	Erittäin tyytyväinen
Ilmoitustaulut + työnjohto kertoo.	
Homma toimii.	
Hevosmiesten tietotoimisto toimii.	Melko tyytyväinen
Tietoa kyllä tulee, ehkä riippuen toimenkuvastani. Parantamisen varaa on kuitenkin vielä kaikesta huolimatta kohtalaisen paljon.	
Yläkerrasta tieto ei aina kulje hyvin työntekijöille.	
Tiedonkulku aika toimivaa.	
Kuulee paljon juttuja, mutta työnjohto ei kerro.	
Työnjohtaja hoitaa hommansa hyvin.	
Insite toimii. Pikantissa tarpeelliset.	
Epävirallinen tieto ”jyllää” pitkään ennen virallista.	
Kahden vaiheilla, tyytyväinen vai tyytymätön. Asioista ei tiedoteta ja kun huhuista kysyy niin vastaus on: ”En ole kuullut tai en tiedä sitä”.	
Usein asiat tulevat ajallaan, joskus eivät. ”Puskaradio” tietää asiat ennen kuin itse saa tiedon.	
Toimii hyvin tarpeisiin nähden.	
On pikatiedotteita, intranet, yhtiön oma julkaisu.	
Tieto kulkee, tosin yleensä väärä. Hyvä/nopea tiedotus katkaisisi perättömiltä huhuilta siivet.	
Hyvät kanavat, aina voi parantaa	
Pikantti –tiedote ilmestyy säännöllisesti, samoin Staffin –henkilöstölehti. Lisäksi tiedotetaan insitessa ja sähköpostilla.	
”Pienistä” asioista ei tiedoteta tarpeeksi -työntekijöitä kiinnostavat lähellä tapahtuvat asiat esim. vierailijat tehtaalla vrt. SE:n liiketulos.	Melko tyytymätön
Informaatio (mikä tahansa) ei saavuta kaikkia osallisia ja on liian hidasta ja horroksellista, hierarkkista.	
Sisäinen informaatio toimii välillä huonosti.	
Asiat kuullaan ”huhujen” kautta aikaisemmin kuin virallista tietä.	
Tieto tulee tänne ”alakertaan”, jos tulee ja milloin tulee.	
Huhuja enemmän kuin faktaa.	
Tieto ei mene kaikille perille ajoissa.	
Tiedotus olematonta.	
Sähköinen tiedotus pitää voida lukea myös kotikoneella.	
Vrt. loma-aikana tai muu pitkä poissaolo.	
Tieto ei joko kulje tai tulee viiveellä.	
Usein kuulee ensin huhuja, joita kukaan ei kumoa/tarkenna.	
Sisäinen tiedonkulku ei toimi.	
Usein kuulee tiettyjä asioita ns. kentällä. Tiedot tulevat usein epävirallisia teitä.	
Tiedotus ei mielestäni ole kovinkaan avointa ja tiedotteet ovat aika ”vanhaa tietoa”.	
Viestit eivät tule perille.	Todella tyytymätön
Mm. työaikamuodon vaihtumisesta ilmoitetaan niin myöhään kuin vain mahdollista.	
Omalta esimieheltä tulee kyllä tietoa silloin tällöin, muuten kaikki uutiset kuulee käytävällä ohimennen tai lukee lehdistä useita viikkoja myöhemmin.	

Taulukko 8. Kehittämisideat koskien sisäistä tiedotustoimintaa ja mielipiteet

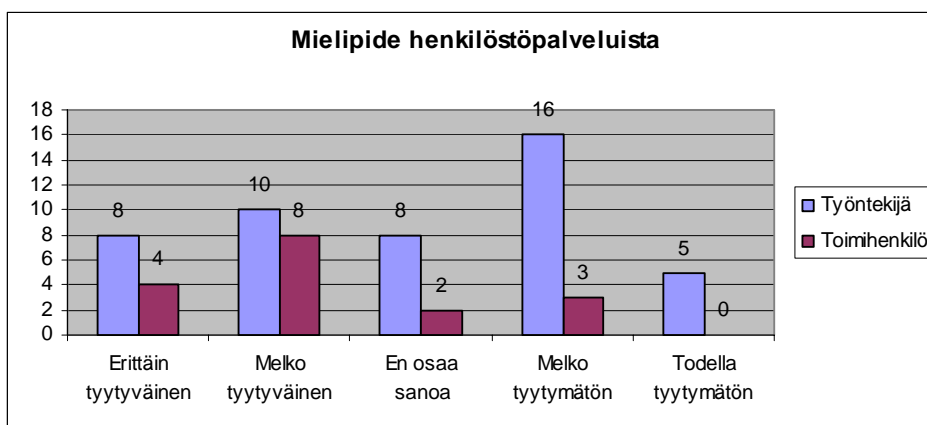
Kehittämisidea	Arvio tilasta
Nopeammaksi ja laaja-alaisemmaksi.	Melko tyytyväinen
Osastopalavereissa kerrottaisiin enemmän, missä mennään.	
Yhdenmukaiset selkeät ohjeet.	
Nopeampaa tiedonkulkua.	
Työnjohdon informointia jouhevammaksi.	
Katkaistaan huhuilta siivet tiedottamalla missä mennään ja muutenkin työnjohdon pitäisi olla paremmin perillä asioista.	
Selkeä sivu ja se ajan tasalla päätteellä. Sille oma ikoni josta sen löytää selkeästi.	
Avoimuutta ja nopeampaa tiedottamista.	
Paikallinen, nopea tiedottaminen tärkeintä. Insiten ajantasaisuus.	
Pikainfoja, jotka näkisi suoraan ruudulta, vierailijat, ym.	
Osaston sisäistä tiedonkulkua ja osastojen välistä tiedottamista pienissä, päivittäisissä asioissa, jotka kuitenkin koskevat kaikkia.	
Ilmoitustaulut tehokkaampaan käyttöön. Intranettiin "pieniä" paikallisia uutisia.	Melko tyytymätön
Selkeyttä.	
Nopeutta ja varmuutta.	
Avoimempaa tiedottamista tulevista suunnitelmista/muutoksista.	
Tiedonkulku paremmaksi (varmaksi).	
Vähemmän huhuja, enemmän asiaa.	
Kuukausitasolla olisi kiva tietää yrityksen tilasta (liikevaihto, tilauskertymät) Ja yleisesti miten menee.	
Avoimuus ja nopea reagointi, huhuilta heti siivet sekä info-tv käyttöön.	
Mietitään asiat viimeisen päälle ennen julkaisemista.	
Nopeampaa tiedotusta ja asioiden perustelua enemmän.	Todella tyytymätön
Enemmän yhteisiä palavereja ja osastopalavereja.	

Taulukkoon 8 on koottu vastaajien kehittämis ehdotukset. Vasemmanpuoleisesta sarakkeesta löytyvät vastaajien kehittämis ehdotukset ja oikeanpuoleisesta sarakkeesta vastaajien mielipiteet sisäisestä tiedotustoiminnasta.

Kuten kuvio 18 osoittaa, vastaajien mielipiteet henkilöstöpalveluista jakautuivat hyvin tasaisesti. Kuitenkin niukka enemmistö vastanneista henkilöistä oli tyytyväisiä henkilöstöpalveluiden tilaan yrityksessä.

Työntekijöistä 8 (17 %) henkilöä olivat erittäin tyytyväisiä ja 10 (21 %) henkilöä olivat melko tyytyväisiä henkilöstötoimintoihin. Melko tyytymättömiä henkilöstöpalveluiden tilaan olivat 16 (34 %) työntekijää ja todella tyytymättömiä 5 (11 %). Työntekijöistä 8 (17 %) eivät osanneet ottaa kantaa. Työntekijöistä enemmistö oli siis tyytymättömiä henkilöstötoimintoihin.

Toimihenkilöistä 4 (24 %) olivat erittäin tyytyväisiä ja 8 (47 %) olivat melko tyytyväisiä henkilöstöpalveluihin. 3 (18 %) toimihenkilöä olivat melko tyytymättömiä henkilöstöpalveluiden tilaan. Kahdella (12 %) toimihenkilöllä ei ollut lainkaan mielipidettä kysymykseen.



Kuvio 18. Henkilöstöpalveluiden toimivuus

Vastaajille esitettiin lisäksi kaksi tarkentavaa kysymystä koskien henkilöstöpalveluita. Heitä pyydettiin perustelemaan vastauksensa ja kertomaan mahdollisia ehdotuksia, joilla henkilöstöpalveluita voitaisiin parantaa.

Vastaukset on esitelty taulukoissa 9 ja 10.

Taulukkoon 9 on kerätty vastaajien perustelut heidän mielipiteestään henkilöstöpalveluita koskien. Vasemmanpuoleiseen sarakkeeseen on kerätty perustelut ja oikeanpuoleiseen sarakkeeseen on merkitty perustelun tehneen henkilön mielipide henkilöstöpalveluista.

Taulukko 9. Perustelut henkilöstöpalveluiden tilasta ja mielipiteet

Perustelu	Arvio
Rahallisesti tuetaan hyvin.	Erittäin tyytyväinen
Loistavaa työnantajalta, motivoi työntekijöitä.	
Jokaiselle löytyy jotakin.	
Paljon kerhoja.	
Kaikkeaa on saatavilla mitä tarvitsee.	
Mahdollisuus eri harrasteisiin. Virkistystoimintaa myös riittävästi.	
Harrastustoiminta/virkistystoiminta ok.	
Tosin enemmän voisi olla rahaa käytössä.	
Harrastus –ja virkistystoimintaa on riittävästi ja käsittääkseni opiskelua tuetaan hyvin ja niihin suhtaudutaan positiivisesti.	Melko tyytyväinen
Kaikkeaa on saatavissa jos itsellä haluja.	
On kaikenlaista tarjolla haluaville.	
Harrastustoimintaa tuetaan.	
Työnantaja suhtautuu positiivisesti itsensä koulutukseen.	
Olen mukana joissain ja ne toimivat suht hyvin.	
Lisäävät yhteishenkeä ja työssä viihtyvyyttä.	
Monipuoliset mahdollisuudet.	
Hyvä että on sekä kulttuuriseteleitä että kerhoja.	
Paljon erilaisia mahdollisuuksia.	
En osaa sanoa. Käyttänyt vain kulttuuriseteleitä jotka on jaettu.	En osaa sanoa
Kun asuu kaukana, ei pääse eikä jaksakaan lähteä mukaan.	
Ei kokemusta.	
En ole tapahtumiin osallistunut.	
Harrastekerhojen tukeminen vähentynyt rajusti. Pitäisi panostaa henkilöstön hyvinvointiin, että jaksetaan painaa hommia jatkossakin. Esim. tyky-päivät.	Melko tyytymätön
Harrastustoiminnan rahoitusta karsitaan joka vuosi. Suunta on väärä.	
Liikaa leikkauksia rahoista.	
Leikkauksia virkistyksessä.	
Työnantaja ei enää panosta henkilöstön hyvinvointiin.	
Kun vertaa puolison yrityksen toimiin, Storan toimet ovat olemattomia ja liki naurettavia.	
Kerhojen tuki on vähentynyt.	
Esim. jalkapallokerho lopetettiin suotta.	
Harrastekerhot OK. Opiskelumahdollisuudet OK. Virkistystoiminta, mitä se on?	
Harrastustoiminta lakkautettu miltei kokonaan. Liikuntasetelit... –No joo..	Todella tyytymätön
Aika suppeata tukemista.	
Mielestäni ko. asioita ei edes ole, tai en ainakaan ole niistä tietoinen.	
Kaikki harrastuskerhot ajetaan alas! Mikä virkistystoiminta?	

Taulukko 10. Kehittämisehdotukset henkilöstöpalveluihin ja mielipiteet

Kehittämisehdotukset	Arvio palveluista
Laittaa rahaa edellä mainittuihin asioihin.	Erittäin tyytyväinen
Kieliopinnot olisivat hyvä henkilöstölle.	Melko tyytyväinen
Talon oman kuntosalin käyttöä voisi tehostaa.	
Taloon voisi palkata hierojan, jolle voisi varata puolen tunnin aikoja, jokaiselle tietty määrä aikoja. Maksu esim. itse puolet, talo puolet.	
Kielten opiskelumahdollisuutta voisi laajentaa myös sellaisiin kieliin, joita ei tällä hetkellä omassa työtehtävässään tarvitse. Yhtiönhän pitäisi kannustaa työkiertoa ja urakehitystä, muita kieliä saattaa tarvita yhtiön sisällä jossain muussa tehtävässä tulevaisuudessa.	
Jos nostavat henkilöstön kuntoa, olisi tuettava enemmän.	
Ehdotuksia olisi paljon, jos olisi rahaa... Tässä tilanteessa: monipuolisuutta, vaikka sitten hiukan suuremmalla "omavastuuosuudella".	Melko tyytymätön
Palataan ns. vanhaan hyvään malliin.	
Palautetaan henkilöstöpalvelut entiselle tasolle. Eläkeneuvonta ym.	
Henkilöstöpalveluun yleensä henkilö (henkilöitä) eläkeasiat.	
Vaihdetaan sinne sellaisia henkilöitä jotka ymmärtävät henkilöstöön panostettavien toimien kasvattavan yhteenkuuluvuutta ja sitä kautta tuottavuuden ja vastuullisuuden lisääntymistä.	
Onko enää mitään palvelua? Kaikki siirretty palvelukeskuksiin ympäri maailmaa.	
Virkistystoimintaa tulisi kehittää.	Todella tyytymätön

Taulukko 10 kertoo vastaajien kehittämisehdotukset henkilöstöpalveluita koskien. Vasemmanpuoleisesta sarakkeesta löytyvät kehittämisideat ja oikeanpuoleiseen sarakkeeseen on merkitty idean kirjoittajan mielipide henkilöstöpalveluista.

3.4 Kehittämisehdotukset

Kyselytutkimuksen tulosten perusteella rekrytointiprosessi on kokonaisuudessaan toimiva. Rekrytointipalvelun käytettävyys, siitä saatu informaatio, rekrytointikanava sekä yhteydenpito palvelun tarjoajan kanssa olivat onnistuneet hyvin. Vaikka tämä palvelu onkin ulkoistettu, ainakaan työnhakijoiden näkökulmasta katsottuna ulkoistaminen ei ole vaikuttanut rekrytinnin toimivuuteen alentavasti. Tietenkin kyselytutkimuksen painoarvoa voidaan kyseenalaistaa, koska ainoastaan kaksi henkilöä oli käyttänyt kyseistä palvelua. Tämä ei siis anna välttämättä täysin

realistista kuvaa rekrytointiprosessin toimivuudesta, mutta toimii kyllä mielestäni suuntaa antavana tutkimustuloksena mahdollisille jatkotutkimuksille rekrytoinnin toimivuudesta. Mikäli jatkossa tullaan tutkimaan kyseistä asiaa, tutkimusajankodaksi tulisi ehdottomasti valita kesä, jolloin kesätyöntekijöillä olisi kokemusta rekrytointipalvelun käytöstä ja näin vastauksia saataisiin huomattavasti enemmän.

Työhön perehdyttämistä tutkittaessa valtaosa vastaajista kokivat perehdytyksen kokonaisuudessaan onnistuneena. Avointen kysymysten vastauksia tulkitsemalla voidaan kuitenkin löytää toistuvia epäkohtia perehdytyksestä. Perehdyttäjän ammattitaitoa kyseenalaistettiin sekä perehdyttämisaajan pituutta kritisoiitiin. Perehdyttäjäksi tulisi löytää mahdollisimman ammattitaitoinen henkilö, jolla on myös tarvittavat valmiudet perehdyttää uusia työntekijöitä. Helposti ajaututaan tilanteeseen, jossa perehdyttäjäksi on valittu henkilö vastoin tahtoaan, jolloin on selvää että myös perehdytyksen laatu kärsii. Perehdytyksen ajankäyttöön tulisi myös kiinnittää huomiota. Vastauksista saattoi tulkita, että perehdytysjakso on ollut liian lyhyt, jolloin uusi henkilö ei ole voinut oppia tarvittavia tietoja ja taitoja. Tyytyväisimpiä perehdytykseen olivat olleet henkilöt, joiden perehdyttäjänä toimi toinen työntekijä, työpari tai koneenhoitaja. Tyytymättömmimpiä perehdytyksen laatuun olivat henkilöt, jotka olivat saaneet perehdytyksen suoraan laitteen toimitajan kautta tai konsultin opastuksella.

Parhaaseen lopputulokseen päästään siis valitsemalla ammattitaitoinen, motivoitunut ja hyvät vuorovaikutustaidot omaava henkilö perehdyttäjäksi. Tämän lisäksi perehdyttämisyksikön pituuden optimointi antaa uudelle henkilölle hyvät mahdollisuudet selvittää työnsä itsenäisestä hoitamisesta.

Palkkahallinnon toimivuutta tutkittaessa tuli hyvin selväksi, että sen toiminnassa ei ole suuria epäkohtia. Vastaajista alle puolet olivat olleet tekemisissä palkkatöimihenkilön kanssa, mikä tarkoittaa, että yli puolella vastaajista ei ole ollut ongelmia palkkauksen suhteen, eivätkä näin ollen ole joutuneet olemaan yhteydessä palkkahallintoon. Valtaosa vastaajista, jotka olivat olleet tekemisissä palkkatöimihenkilön kanssa, olivat erittäin tyytyväisiä saamaansa palveluun. Ainoastaan pieni osa oli tyytymättömiä palkkauksen toimivuuteen.

Vaikka palkkaus onkin siirretty Imatralla sijaitsevaan palkkakeskukseen, se ei ole vaikuttanut alentavasti henkilöstön näkemykseen palvelun laadusta. Avointen

kysymysten vastaukset antavat selkeän kuvan siitä, että palkkakeskuksessa toimivat palkkatoimihenkilöt ovat erittäin asiallisia ja ammattitaitoisia. On selvää, että myös negatiivista palautetta annetaan, mutta koska negatiivisen palautteen määrä oli hyvin pieni, voidaan yksiselitteisesti todeta, että palkkahallinto kokonaisuudessaan toimii erittäin hyvin.

Valtaosa kyselyyn vastanneista olivat tyytyväisiä henkilöstön kehittämisen tilaan. Kyselylomakkeen avulla selvitettiin myös henkilöiden halua kehittää itseään. Vastauksista voidaan tulkita, että henkilöstö on halukasta kehittämään itseään omaan työhönsä liittyvissä asioissa. Erityisesti halu kehittää tuotantokokonaisuuden tuntumusta sekä oman ammattitaidon lisääminen tulivat esiin selkeästi. Myös halu kehittää itseään kieliopinnoilla nousi esiin, vaikka se ei varsinaisesti liittyisikään heidän työnkuvaansa.

Vastauksista käy myös ilmi, että osa henkilöstöstä kokevat nykyisen työnsä olevan esteenä omalle kehittymiselleen. Haasteellisuutta kaivataan lisää, mutta koetaan, ettei työympäristöllä ole tarjota uusia haasteita.

Henkilöstön halua kehittää itseään tulisi tutkia hieman tarkemmin, koska on selkeästi havaittavissa, että halua tähän olisi. Vaikka kyselyyn vastanneet halusivat omaan alaansa liittyviä kursseja ja seminaareja, se ei kuitenkaan ole ainoa mahdollisuus kehittää henkilöstön osaamista. Lähimmän esimiehen kanssa käydyt kehityskeskustelut ovat hyvä kanava kartoittaa henkilöstön halua kehittyä. Mikäli henkilöstö ei koe omaa työtään mielekkääksi, se voi vaikuttaa myös motivaatioon ja työtehoon. Haasteita henkilöstölle voidaan saada esimerkiksi työkierron avulla. Henkilö, joka ei koe saavansa mitään uutta irti omasta työstään, voidaan siirtää toisiin tehtäviin. Tämä tuo henkilölle itselleen haastetta ja lisää työnteon mielekkyyttä. Yrityksen kannalta etuna on moniosaamisen lisääntyminen ilman lisäkustannusten syntymistä.

Sisäisen tiedotustoiminnan toimivuus jakoi henkilöstön mielipiteet selkeästi kahtia. Hieman yli puolet vastanneista oli sitä mieltä, että sisäinen tiedotustoiminta toimii melko hyvin, kun taas hieman alle puolet oli sitä mieltä, että tiedotustoiminnassa on parantamisen varaa.

Vastaajilla oli mahdollisuus perustella vastauksensa kirjallisesti, mikä tuottikin huomattavan määrän vastauksia ja antoi selkeän kuvan sisäisen tiedotustoiminnan tilasta. Henkilöstö kokee tiedotuskanavien olevan kunnossa. Ilmoitustaulut, sisäinen intranet, sisäiset tiedotteet, esimiehet sekä osastopalaverit ovat hyvä tapa tiedottaa asioista. Kuitenkin negatiivista palautetta annettiin tiedon kulun hitaudesta ja kankeudesta. Suurimpana epäkohtana pidettiin kuulopuheiden perusteella saatua informaatiota. Ohessa vastaajien kommentteja sisäisen tiedotustoiminnan epäkohdista:

”Epävirallinen tieto jyllää pitkään ennen virallista”

”Asiat kuullaan huhujen kautta aikaisemmin kuin virallista tietä”

”Huhuja enemmän kuin faktaa”

”Usein kuulee huhuja, joita kukaan ei kumoa/tarkenna”

Toimivan sisäisen tiedotustoiminnan kannalta olisi hyvin tärkeää saada estettyä tämäntyyppisen epävirallisen kuulopuheisiin perustuvan informaation eteneminen. Avoimella ja nopealla tiedotustoiminnalla voidaan estää ”huhujen” syntyminen ja henkilöstö pysyy näin ajan tasalla itseään ja yritystä koskevan informaation suhteen. Kyselyyn vastanneilla henkilöillä oli mielestäni hyviä kehittämis ehdotuksia sisäiseen tiedotustoimintaan. Seuraavalla sivulla olevaan taulukkoon (taulukko 11) olen koonnut toimivimmat kehittämis ehdotukset.

Taulukko 11. Sisäisen tiedotustoiminnan kehittämisehdotukset

Sisäisen tiedotustoiminnan kehittämisehdotukset
Nopeammaksi ja laaja-alaisemmaksi.
Osastopalavereissa kerrottaisiin enemmän, missä mennään.
Nopeampaa tiedonkulkua.
Työnjohdon informointia jouhevammaksi.
Selkeä sivu ja se ajan tasalla päätteellä. Sille oma ikoni josta sen löytää selkeästi.
Avoimuutta ja nopeampaa tiedottamista.
Pikainfoja, jotka näkisi suoraan ruudulta, vierailijat, ym.
Ilmoitustaulut tehokkaampaan käyttöön. Intranettiin ”pieniä” paikallisia uutisia.
Vähemmän huhuja, enemmän asiaa.
Kuukausitasolla olisi kiva tietää yrityksen tilasta (liikevaihto, tilauskertymät) Ja yleisesti miten menee.
Avoimuus ja nopea reagointi, huhuilta heti siivet sekä info-tv käyttöön.
Nopeampaa tiedotusta ja asioiden perustelua enemmän.
Enemmän yhteisiä palavereja ja osastopalavereja.

Mielipiteet henkilöstöpalveluista jakautuivat tasaisesti erittäin tyytyväisistä, todella tyytymättömiin. Henkilöstöpalvelut koettiin hyvinä yhteishenkeä ja motivaatiota nostattavina tekijöinä. Henkilöstöpalveluiden monipuolisuus, kuten harrastekerhot sekä virkistystoiminta saivat monelta vastaajalta myönteistä palautetta.

Negatiivista palautetta aiheuttivat harrastuskerhojen väheneminen, kerhojen rahoituksen tukemisen väheneminen sekä osa vastaajista koki, ettei työnantaja enää panosta henkilöstön hyvinvointiin.

Kuten edellä mainittiin, henkilöstöpalveluiden tarkoituksena on edistää henkilöstön hyvinvointia. Erilainen harrastustoiminnan ja kerhojen tukeminen on yritykselle oivallinen keino edesauttaa henkilöstön terveyttä ja työssäjaksamista. Lisäksi henkilöstön yhteiset harrastukset lisäävät yhteenkuuluvaisuuden tunnetta, mikä puolestaan parantaa työilmapiiriä työpaikalla.

Vastaajilta pyydettiin myös parannusehdotuksia henkilöstöpalveluita koskien. Useat vastaajista ymmärsivät rahan olevan ratkaisevassa asemassa henkilöstöpalveluiden tarjoamisessa ja ehdottivat rahoituksen lisäämistä toimintaan.

Taulukko 12. Henkilöstöpalveluiden kehittämisehdotukset.

Henkilöstöpalveluiden kehittämisehdotukset
Jos nostavat henkilöstön kuntoa, olisi tuettava enemmän.
Kieliopinnot olisivat hyvä henkilöstölle.
Talon oman kuntosalin käyttöä voisi tehostaa .
Taloon voisi palkata hierojan, jolle voisi varata puolen tunnin aikoja, jokaiselle tietty määrä aikoja. Maksu esim. itse puolet, talo puolet.
Kielten opiskelumahdollisuutta voisi laajentaa myös sellaisiin kieliin, joita ei tällä hetkellä omassa työtehtävässään tarvitse. Yhtiönhän pitäisi kannustaa työkiertoa ja urakehitystä, muita kieliä saattaa tarvita yhtiön sisällä jossain muussa tehtävässä tulevaisuudessa.
Ehdotuksia olisi paljon, jos olisi rahaa... Tässä tilanteessa: monipuolisuutta, vaikka sitten hiukan suuremmalla ”omavastuusuudella”.
Palataan ns. vanhaan hyvään malliin.
Palautetaan henkilöstöpalvelut entiselle tasolle. Eläkeneuvonta ym.
Virkistystoimintaa tulisi kehittää.

Oheiseen taulukkoon (taulukko 12) olen kerännyt mielestäni toimivimmat vastaajien antamat parannusehdotukset.

4 YHTEENVETO

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää henkilöstötoimintojen näkymättömyyttä ja riittämättömyyttä. Tämän tutkimuksen avulla työnantaja voi löytää keinoja riittämättömien ja näkymättömien osa-alueiden tehostamiseen. Tarpeettomiksi koettuja toimintoja voidaan puolestaan karsia ja siirtää niistä vapautuvia resursseja sinne missä niitä tarvitaan. Koska työnantajan ja henkilöstön näkemykset saattavat erota toisistaan hyvinkin paljon, tämän opinnäytetyön avulla tuodaan esille henkilöstön näkökulma Stora Enso Packagingin henkilöstötoiminnoista.

Tämän opinnäytetyön teoriaosuus käsittelee henkilöstöhallinnon eri osa-alueita ja niiden toimintoja. Henkilöstösuunnittelu ennustaa tulevaisuuden työvoimatarpeen, jolla organisaation strategiset tavoitteet on mahdollista saavuttaa.

Henkilöstöhankinnan tavoitteena on rekrytoida juuri oikeat taidot, tiedot ja ominaisuudet omaava henkilö juuri oikeaan työtehtävään.

Henkilöstön perehdyttämisellä tarkoitetaan uuden henkilön perehdyttämistä työtehtäviin, työyhteisöön sekä koko organisaation toimintaan.

Palkkauksen tehtäviin kuuluu maksaa työntekijälle palkkaa tehdystä työstä, sekä huolehtia verojen, eläkemaksujen ja muiden sosiaalimaksujen suorittamisesta.

Henkilöstön kehittäminen tähtää organisaation henkilöstön taitojen ja tietojen kehittämiseen omassa työssään.

Sisäinen tiedotustoiminta käsittää organisaation sisäisen tiedonkulun sekä vuorovaikutuksen henkilöstön ja sen eri ryhmien välillä.

Henkilöstöpalvelut käsittävät kaikki lakisääteiset ja vapaaehtoiset palvelut, joilla lisätään henkilöstön turvallisuutta, terveyttä ja hyvinvointia.

Tässä opinnäytetyössä on selvitetty henkilöstöhallinnon osa-alueiden tilaa ja pyritty löytämään toimintoja, jotka henkilöstö kokee näkymättömiksi tai riittämättömiksi. Tutkimustuloksista voidaan yksiselitteisesti todeta, että henkilöstö on hyvin tietoinen eri henkilöstötoiminnoista.

Toimintojen laatu puolestaan jakoi vastaajien mielipiteitä hyvinkin paljon.

Ainoastaan rekrytointipalveluiden toimivuus, sekä palkkahallinto saivat huomattavasti enemmän positiivista palautetta kuin negatiivista.

Eniten kritiikkiä annettiin sisäisen tiedotustoiminnan tilasta. Vaikka suurin osa kyselyyn vastanneista henkilöistä kokivatkin tiedotuksen olevan kohtalaisen hyvää, sen toimintaa kritisoitiin eniten. Myös henkilöstöpalveluiden tila sai henkilöstön antamaan kritiikkiä. Henkilöstöpalveluihin oltiin pääosin tyytyväisiä, mutta kritiikkiä sai henkilöstöpalveluihin käytettävien resurssien jatkuva väheneminen.

Kokonaisuudessaan voidaan todeta, että henkilöstötoiminnot Stora Enso Packagingilla ovat hoidossa, mutta tietenkin aina on mahdollista parantaa ja siihen tämä opinnäytetyö voi olla toimiva työkalu.

Yleisesti tutkimusten lopputuloksia tarkastellaan myös valiuden ja reliaabeliuden kannalta. Tämän opinnäytetyön reliaabeliutta puoltaa se, että kaikki empiirisen osion menetelmät ovat selvitetty ja dokumentoitu tarkasti. Lisäksi kaikki tulokset, tulkinnat ja valinnat on perusteltu raportissa.

Teoriaosuuden reliaabeliuden puolesta puhuu se, että tietoja on kerätty useista eri lähteistä, mutta siitä huolimatta kaikki teoria on hyvin samansuuntaista.

Valiuden puolesta puhuu se, että tutkimuksen avulla löydettiin mahdollisia ratkaisuja tutkimusongelmiin, jotka olivat tämän työn lähtökohtana.

Mikäli aiheeseen liittyviä lisätutkimuksia tullaan jatkossa tekemään, kannattaisi mielestäni keskittyä kartoittamaan vain tiettyä osaa henkilöstöhallinnosta tai sen toiminnoista. Henkilöstöhallinto kokonaisuutenaan on hyvin laaja käsite, joten tutkiminen pienemmissä osissa tuottaisi luultavasti parhaan lopputuloksen. Tämän opinnäytetyön avulla saatiin kokonaiskuva henkilöstötoimintojen tilasta, joiden pohjalta on hyvä aloittaa mahdolliset jatkotutkimukset.

LÄHTEET

Kirjalliset lähteet:

Garavan T., Gunnigle P. & Morley M. 2000. Contemporary HRD research: a triarchy of theoretical perspectives and their prescriptions for HRD, *Journal of European Industrial Training*.

Heinonen J. & Järvinen A. 1997. Henkilöstöasiat yrityksen menestystekijänä. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Otava

Helsilä M. 2002. Käytännön henkilöstötyö. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi

Helsilä M. 2009. Henkilöstöasioita esimiehille. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Otava

Helsilä M. & Salojärvi S. 2009. Strategisen henkilöstöjohtamisen käytännöt. Helsinki: Talentum Media Oy.

Hirsijärvi S., Remes P., Sajavaara P. 2004. Tutki ja Kirjoita. Helsinki: kustannusosakeyhtiö Tammi.

Juholin E. 1999. Sisäinen viestintä. Juva: WSOY.

Kauhanen J. 2006. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy.

Kauhanen J. 2009. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. Helsinki: WSOYpro Oy.

Laitinen M., Kondelin A. & Peltomäki T. 2010. Palkkahallinnon säädökset. Helsinki: WSOY.

Lepistö I. 1998. Työhön perehdyttäminen: taidon ja laadun varmistaja. 2. painos. Helsinki: Työturvallisuuskeskus

Metsämuuronen J. 2003. Tutkimuksen tekemisen perusteet ihmistieteissä. Helsinki: International Methelp Ky.

Siukosaari A. 2002. Yhteisöviestinnän opas. 2. tarkastettu painos. Helsinki: Hakapaino

Stone R. J. 1998. Human Resource Management. 3rd edition. Singapore 1998

Tilastokeskus 2008. Suomen tilastollinen vuosikirja 2008. Helsinki: Tilastokeskus

Viitala R. 2004. Henkilöstöjohtaminen. Helsinki: Edita Prima Oy.

Åberg L. 2000. Viestinnän johtaminen. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Åberg L. 2006. Johtamisviestintää!. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.

Österberg, M. 2005. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Helsinki: Edita.

Elektroniset lähteet:

Ammattinetti 2011. Henkilöstöhallinto. [Viitattu 1.10.2011] Saatavissa:

http://www.ammattinetti.fi/web/guest/ala?jsessionid=793B80F21E8258684C67F76510531F13?p_p_id=akysearchammattiala_INSTANCE_6tRI&p_p_action=1&p_p_state=normal&p_p_mode=view&p_p_col_id=column-2&p_p_col_count=1&akysearchammattiala_INSTANCE_6tRI_command=detailView&akysearchammattiala_INSTANCE_6tRI_alaid=19&akysearchammattiala_INSTANCE_6tRI_subAlaid=19.1

Elinkeinoelämän keskusliitto 2008. Henkilöstön kehittäminen yrityksissä. [viitattu 20.9.2011] Saatavissa:

http://pda.ek.fi/www/fi/tutkimukset_julkaisut/2009/henko_08_22042009.pdf

Horn S., Liski M. & Villanen M. 2007. Hyvä perehdytys –opas. Lahti: Lahden ammattikorkeakoulu. [viitattu 5.10.2011] Saatavissa:

<http://www.lpt.fi/lamk/julkaisu/perehdyttamisopas.pdf>

Metsäteollisuus ry 2010. Metsäteollisuus ry [viitattu 13.5.2010]. Saatavissa:

<http://www.metsateollisuus.fi/Haku/results.aspx?k=tuoteryhm%C3%A4t>

Metsäteollisuus ry 2011. Metsäteollisuus ry [viitattu 29.9.2011]. Saatavissa:

<http://www.metsateollisuus.fi/tietopalvelu/sivut/teema.aspx?ThemeId=5e90e569-57ab-49c3-9d9f-35fd9d39176f>

Mäntynen J., Penttinen A. 2009. Työhön perehdyttäminen ja opastus –ennakoivaa työsuojelua. Työturva [viitattu 2.10.2011] Saatavissa:

http://www.tyoturva.fi/files/800/Tyohon_perehdyttaminen2009.pdf

Stora Enso Packaging 2010. Sepack presentation [viitattu 3.4.2010]. Saatavissa Stora Enso Packagingin intranetissa:

http://insite.storaenso.com/CDAvgn/cdaMain/0,,1_-10550-58442-,00.html

Stora Enso Packaging 2011. Stora Enso Packaging 2011_fin [viitattu 12.10.2011] Saatavissa Stora Enso Packagingin intranetissa:

http://insite.storaenso.com/mills/finland/stora-enso-packaging-finland/yritys/esitysmateriaalit-ja-organisaatiokaaviot/Documents/Stora%20Enso%20Packaging%202011_fin.pdf

Tampereen yliopisto 2011. [viitattu 6.10.2011] Saatavissa:

<http://www.uta.fi/laatu/hallinto/henkilosto.html>

Tampereen yliopisto 2011. Koulutus ja kehittyminen [viitattu 4.10.2011] Saatavissa:

<http://www.uta.fi/hallintokeskus/heko/perehdytyspolku/sivu.php?y=koulutus&s=henkilostokeh>

Tilastokeskus 2010. Pääluokat – Toimialaluokitus 2008 [viitattu 4.5.2010]. Saatavissa: <http://www.stat.fi/meta/luokitukset/toimiala/910-2008/index.html>

Työturvallisuuslaki 738/2002. [viitattu 5.10.2011] Saatavissa:

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>

Sosiaaliportti 2011. Osaamiskartoituksesta osaamisen kehittämiseen [viitattu 12.10.2011]. Saatavissa:

<http://www.sosiaaliportti.fi/fi-FI/lastensuojelunkasikirja/tyontuki/osaamiskartoitus/osaamisenkehittaminen/>

Haastattelut

Puranen J. 2011. Vp. Hr., Ba Packaging. Stora Enso Packaging. Haastattelu 31.10.2011.

LIITTEET

LIITE 1, Toimialaluokitus 2008

A	Maatalous, metsätalous ja kalatalous
B	Kaivostoiminta ja louhinta
C	Teollisuus
D	Sähkö-, kaasu- ja lämpöhuolto, jäähdytysliiketoiminta
	Rahoitus- ja vakuutustoiminta
E	Vesihuolto, viemäri- ja jätevesihuolto, jätehuolto ja muu ympäristön puhtaanapito Rakentaminen
F	Rakentaminen
G	Tukku- ja vähittäiskauppa; moottoriajoneuvojen ja moottoripyörien korjaus
H	Kuljetus ja varastointi
I	Majoitus- ja ravitsemistoiminta
J	Informaatio ja viestintä
K	Rahoitus- ja vakuutustoiminta
L	Kiinteistöalan toiminta
M	Ammatillinen, tieteellinen ja tekninen toiminta
N	Hallinto- ja tukipalvelustoiminta
O	Julkinen hallinto ja maanpuolustus; pakollinen sosiaalivakuutus
P	Koulutus
Q	Terveys- ja sosiaalipalvelut
R	Taiteet, viihde ja virkistys
S	Muu palvelustoiminta
T	Kotitalouksien toiminta työnantajina; kotitalouksien eriyttämätön toiminta tavaroiden ja palvelujen tuottamiseksi omaan käyttöön
U	Kansainvälisten organisaatioiden ja toimielinten toiminta
X	Toimiala tuntematon

(Tilastokeskus 2010)

LIITE 2, Kyselylomakkeen saatekirje

Hei!

Olen valmistumassa Lahden ammattikorkeakoulusta tradenomiksi ja lopputyöni aiheena on henkilöstötoimintojen arvioiminen Stora Enso Packagingin Lahden tehtaalla.

Tämän kyselyn tarkoituksena on kartoittaa henkilöstöosaston eri toimintojen näkyvyyttä ja toimivuutta. Vastauksiesi avulla saamme tärkeää tietoa henkilöstöhallinnon nykytilasta ja voimme siten kehittää toimintaa palvelemaan paremmin jokaisen tarpeita.

Kyselylomake sisältää sekä monivalintakysymyksiä että avoimia kysymyksiä. Vältä monivalinnoissa en osaa sanoa –vaihtoehtoa. Avoimiin kysymyksiin toivon sinun kiinnittävän erityistä huomiota ja vastaavan niihin mahdollisimman monipuolisesti. Näin jokaisen henkilökohtaiset mielipiteet tulevat parhaiten ilmi.

Kyselyn tulokset käsitellään ehdottoman luottamuksellisesti, eikä vastauksia voida yhdistää vastaajaan. Sinun ei tarvitse laittaa kyselyyn nimeäsi, joten vastaa kaikkiin kysymyksiin rehellisesti. Vastausten perusteella tehdään yhteenveto kyselystä, sekä kirjallinen raportti. Vastauslomakkeet eivät tule näkymään raportissa.

Kiitos vastauksestasi!

Ystävällisin terveisin

Mikko Himanen

LIITE 3, Kyselylomake

Taustakysymykset:

1. Kumpaan henkilöstöryhmään kuulut?

- ☐ Toimihenkilö ☐ Työntekijä

2. Sukupuoli

- ☐ Nainen ☐ Mies

3. Kuinka kauan olet työskennellyt Stora Enso Packagingilla?

- ☐ alle 1v ☐ 1 – 5v
☐ 5 – 10v ☐ yli 10v

Henkilöstöhallintoa koskevat kysymykset:

1. Oletko käyttänyt Stora Enso Packagingin rekrytointipalveluita viimeisen vuoden sisällä työnhakijan ominaisuudessa?

- ☐ kyllä ☐ en

2. Mikäli vastasit edelliseen kysymykseen kyllä, vastaa vielä seuraaviin kysymyksiin. Muussa tapauksessa siirry kohtaan 3.

Mitä mieltä olit palvelun käytettävyydestä?

- ☐ erittäin tyytyväinen ☐ melko tyytyväinen
☐ en osaa sanoa ☐ melko tyytymätön
☐ todella tyytymätön

Mitä mieltä olit saamastasi informaatiosta?

- ☐ erittäin tyytyväinen ☐ melko tyytyväinen
☐ en osaa sanoa ☐ melko tyytymätön
☐ todella tyytymätön

Oliko yhteydenpito riittävää?

- ☐ erittäin tyytyväinen ☐ melko tyytyväinen
- ☐ en osaa sanoa ☐ melko tyytymätön
- ☐ todella tyytymätön

Mitä mieltä olit rekrytointikanavista (internet, intranet, lehti-ilmoitus, ym.)?

- ☐ erittäin tyytyväinen ☐ melko tyytyväinen
- ☐ en osaa sanoa ☐ melko tyytymätön
- ☐ todella tyytymätön

3. Onko sinua perehdytetty työhösi viimeisen vuoden sisällä (uusi työtehtävä, uuden laitteen käyttöönotto, jne.)?

- ☐ kyllä ☐ ei

4. Mikäli vastasit edelliseen kysymykseen kyllä, mitä mieltä olit perehdyttämisestä?

- ☐ erittäin tyytyväinen ☐ melko tyytyväinen
- ☐ en osaa sanoa ☐ melko tyytymätön
- ☐ todella tyytymätön

Perustele valintasi

Kuka sinut perehdytti ja kuinka se tapahtui?

5. Oletko viimeisen vuoden sisällä ollut tekemisissä palkkatoimihenkilöiden kanssa palkkaukseen liittyvissä asioissa?

☐ kyllä

☐ en

6. Mikäli vastasit edelliseen kysymykseen kyllä, mitä mieltä olit asioiden hoidosta?

☐ erittäin tyytyväinen

☐ melko tyytyväinen

☐ en osaa sanoa

☐ melko tyytymätön

☐ todella tyytymätön

Perustele valintasi.

7. Mitä mieltä olet henkilöstön kehittämisestä Stora Enso Packagingilla?

☐ erittäin tyytyväinen

☐ melko tyytyväinen

☐ en osaa sanoa

☐ melko tyytymätön

☐ todella tyytymätön

8. Miten haluaisit kehittyä työssäsi?

9. Mitä mieltä olet sisäisestä tiedotustoiminnasta?

- ☐ erittäin tyytyväinen ☐ melko tyytyväinen
- ☐ en osaa sanoa ☐ melko tyytymätön
- ☐ todella tyytymätön

Perustele valintasi.

10. Mitä haluaisit kehittää sisäisessä tiedotustoiminnassa?

11 Mitä mieltä olet henkilöstöpalveluista (harrastustoiminta, virkistystoiminta, opiskelun tukeminen, ym.)?

- ☐ erittäin tyytyväinen ☐ melko tyytyväinen
- ☐ en osaa sanoa ☐ melko tyytymätön
- ☐ todella tyytymätön

Perustele valintasi

Kerro mahdollisia kehitysehdotuksia henkilöstöpalveluita koskien.

LIITE 4, Vaihtoehtoinen kyselylomake

Taustakysymykset:

1. Kumpaan henkilöstöryhmään kuulut?

☐ Toimihenkilö

☐ Työntekijä

2. Sukupuoli

☐ Nainen

☐ Mies

3. Kuinka kauan olet työskennellyt Stora Enso Packagingilla?

☐ alle 1v

☐ 1 – 5v

☐ 5 – 10v

☐ yli 10v

Henkilöstöhallintoa koskevat kysymykset:

1. Oletko käyttänyt Stora Enso Packagingin rekrytointipalveluita viimeisen viiden vuoden sisällä?

☐ kyllä

☐ en

2. Mikäli vastasit edelliseen kysymykseen kyllä, mitä mieltä olit kokonaisuudesta (käytettävyys, informaatio, yhteydenpito, kanavat, ym.)?

☐ erittäin tyytyväinen

☐ melko tyytyväinen

☐ en osaa sanoa

☐ melko tyytymätön

☐ todella tyytymätön

Perustele valintasi, tai erittele mihin osa-alueeseen olit tyytyväinen/tyytymätön.

3. Onko sinua perehdytetty työhösi viimeisen viiden vuoden sisällä?

☐ kyllä

☐ ei

4. Mikäli vastasit edelliseen kysymykseen kyllä, mitä mieltä olit perehdyttämisestä?

☐ erittäin tyytyväinen ☐ melko tyytyväinen

☐ en osaa sanoa ☐ melko tyytymätön

☐ todella tyytymätön

Perustele valintasi ja kerro miten se tapahtui ja kenen toimesta.

5. Oletko viimeisen viiden vuoden sisällä ollut tekemisissä palkkatoimihenkilöiden kanssa?

☐ kyllä

☐ en

6. Mikäli vastasit edelliseen kysymykseen kyllä, mitä mieltä olit asioiden hoidosta?

☐ erittäin tyytyväinen ☐ melko tyytyväinen

☐ en osaa sanoa ☐ melko tyytymätön

☐ todella tyytymätön

Perustele valintasi.

7. Mitä mieltä olet henkilöstön kehittämisestä Stora Enso Packagingilla?

- ☐ erittäin tyytyväinen ☐ melko tyytyväinen
- ☐ en osaa sanoa ☐ melko tyytymätön
- ☐ todella tyytymätön

8. Miten haluaisit kehittyä työssäsi?

9. Mitä mieltä olet sisäisestä tiedotustoiminnasta?

- ☐ erittäin tyytyväinen ☐ melko tyytyväinen
- ☐ en osaa sanoa ☐ melko tyytymätön
- ☐ todella tyytymätön

Perustele valintasi. Onko jotain mitä haluaisit kehittää sisäisessä tiedotustoiminnassa?

10. Mitä mieltä olet henkilöstöpalveluista (harrastustoiminta, virkistystoiminta, opiskelun tukeminen, ym.)?

☐ erittäin tyytyväinen ☐ melko tyytyväinen

☐ en osaa sanoa ☐ melko tyytymätön

☐ todella tyytymätön

Perustele valintasi.
